

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR

Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2020-2021



Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2020-2021



**DIRETORIA COLEGIADA
ANO 2019**

Presidência

Leandro Fonseca da Silva

Diretoria de Gestão – DIGES

Leandro Fonseca da Silva

Diretoria de Desenvolvimento Setorial – DIDES

Rodrigo Rodrigues de Aguiar

Diretoria de Fiscalização – DIFIS

Simone Sanches Freire

Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras – DIOPE

Paulo Roberto Vanderlei Rebello Filho

Diretoria de Normas e Habilitação dos Produtos – DIPRO

Rogério Scarabel Barbosa

ANO 2020

Presidência

Rogério Scarabel Barbosa (substituto)

Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras – DIOPE

Paulo Roberto Vanderlei Rebello Filho

Diretoria de Gestão – DIGES

Bruno Martins Rodrigues (substituto)

Diretoria de Fiscalização – DIFIS

Maurício Nunes da Silva (substituto)

Diretoria de Desenvolvimento Setorial – DIDES

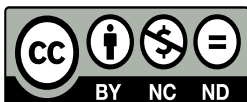
César Brenha Rocha Serra (substituto)

Diretoria de Normas e Habilitação dos Produtos – DIPRO

Rogério Scarabel Barbosa

Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2020-2021





2020. Agência Nacional de Saúde Suplementar.

Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons – Atribuição – Não Comercial – Sem Derivações. Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.

O conteúdo desta, e de outras obras da Agência Nacional de Saúde Suplementar, pode ser acessado na página <http://www.ans.gov.br/biblioteca/index.html>

Versão on-line

ELABORAÇÃO, DISTRIBUIÇÃO E INFORMAÇÕES:

Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS
Diretoria de Gestão - DIGES
Gerência de Tecnologia da Informação – GETI
Coordenadoria de Monitoramento, Apoio e Gestão - COMAG
Av. Augusto Severo, 84 – Glória
CEP 20021-040
Rio de Janeiro, RJ – Brasil
Tel: +55 (21) 2105-0000
Disque-ANS: 0800 701 9656
www.ans.gov.br

DIRETORIA COLEGIADA – DICOL

Diretoria de Desenvolvimento Setorial – DIDES
Diretoria de Fiscalização – DIFIS
Diretoria de Gestão – DIGES
Diretoria de Normas e Habilitação de Operadoras – DIOPE
Diretoria de Normas e Habilitação de Produtos – DIPRO

COORDENAÇÃO:

Luciene Pinheiro Capra

PROJETO GRÁFICO:

Gerência de Comunicação Social - GCOMS/SEGER/PRESI

NORMALIZAÇÃO:

Biblioteca/CGDOP/GEQIN/DIGES

Ficha Catalográfica

A265p Agência Nacional de Saúde Suplementar (Brasil). Diretoria de Gestão. Gerência de Tecnologia da Informação. Coordenadoria de Monitoramento, aperfeiçoamento e gestão.
Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação: 2020-2021. [recurso eletrônico] / Agência Nacional de Saúde Suplementar (Brasil). Diretoria de Gestão. Gerência de Tecnologia da Informação. Coordenadoria de Monitoramento, aperfeiçoamento e gestão. -- Rio de Janeiro: ANS,2020.
1,3 MB; ePub.

1.Planejamento estratégico. 2. Tecnologia da Informação. 3.Comunicação. 4.Agência Nacional de Saúde Suplementar (Brasil). I. Título.

CDD 658.4012

Catálogo na fonte – Biblioteca ANS

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Resultado para iGovTI (índice de governança e gestão de TI) em 2017	20
Figura 2. Resultado para iGovTI (índice de governança e gestão de TI) em 2018	21
Figura 3. Timeline de projetos de sistemas	26
Figura 4. Informações disponibilizadas sobre o projeto em andamento	26
Figura 5. Painel de Acompanhamento de PDTIC 2017-2019.	38
Figura 6. Quadro Geral dos Objetivos Estratégicos e suas metas associadas	39
Figura 7. Mapa estratégico de TIC	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Volume de atendimento de demandas da GETI e da GEPIN, janeiro a julho de 2020.	29
Gráfico 2. Volume de atendimento de demandas à GETI, por coordenação, janeiro a julho de 2020.	30
Gráfico 3. Volume de atendimento de demandas, por diretoria, janeiro a julho de 2020.	30
Gráfico 4. Força de trabalho GETI – Servidores x Terceirizados (agosto de 2020)	50
Gráfico 5. Evolução do quantitativo de servidores e terceirizados da TIC na ANS (2013 a agosto de 2020)	51
Gráfico 6. Evolução do orçamento de TIC na ANS, 2011 a 2020, em reais correntes	54
Gráfico 7. Execução orçamentária de TIC na ANS, 2016 a 2019, em percentual do orçamento	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Resultados da ANS no levantamento iGovTI – 2010 a 2016.	18
Tabela 2. Autoavaliação da ANS para 2017 e 2018	20
Tabela 3. Sistemas estratégicos da ANS	27
Tabela 4. Objetivos estratégicos de TIC 2017-2019 e 2020-2021	41
Tabela 5. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 1 - Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	44
Tabela 6. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 2 - Aprimorar a eficiência das entregas de desenvolvimento e interoperabilidade com os sistemas GovBr e os regulados	45
Tabela 7. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 3 - Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	46
Tabela 8. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 3 - Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	47
Tabela 9. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 4 - Aperfeiçoar mecanismos de gestão e governança de TIC	48
Tabela 10. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 5 - Adequar os processos de TIC da ANS à LGPD	48
Tabela 11. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 6 - Orientar a capacitação de seus recursos humanos	49
Tabela 12. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 7 - Aprimorar os processos de comunicação com seus públicos	49
Tabela 13. Evolução da força de trabalho da GETI (2013 a agosto de 2020)	50
Tabela 14. Dimensionamento da necessidade de servidores de TIC (agosto de 2020)	52
Tabela 15. Riscos identificados no PDTIC 2020-2021	56

SUMÁRIO

1. Apresentação	9
2. Introdução	11
3. Aspectos metodológicos	12
3.1 Processo de trabalho	12
3.2 Documentos de referência	13
4. Governança e gestão de TIC	16
4.1 Arcabouço institucional do governo federal	16
4.2 Índice de Governança de TI	18
4.3 Estruturas de governança e gestão de TIC da ANS	21
4.4 Atribuições das áreas de TIC	23
5. Inventário de produtos e demandas	25
5.1 Processo de desenvolvimento de sistemas e priorização de demandas	25
5.2 Processos de TIC	28
5.3 Estatísticas de atendimento de demandas de TIC	29
5.4 Projetos e Parcerias	30
6. Referencial estratégico de TIC	33
6.1 Plano estratégico da ANS	33
6.2 Revisão dos elementos estratégicos de TIC	35
6.3 Resultados do PDTIC 2017-2019	37
7. Planejamento de TIC 2017-2019	40
7.1 Diretrizes	40
7.2 Objetivos estratégicos	41
7.3 Plano de metas e ações	44
8. Gestão de pessoas	50
8.1 Quadro de pessoal	50
8.2 Dimensionamento do quadro de pessoal	51
8.3 Capacitação	53
9. Gestão orçamentária	54
10. Gestão de Risco	56

11. Processo de revisão e acompanhamento do PDTIC	61
12. Fatores críticos de sucesso	62
13. Conclusão	63
ANEXO 1	64
ANEXO 2	66

PDTIC 2020/21

O processo de planejamento estratégico tem o propósito de aumentar a eficácia de uma organização ou de uma unidade de negócio e aprimorar sua missão, sendo considerado uma forma sustentável para a criação de valores organizacionais

(KAPLAN e NORTON, 2000).

CAPÍTULO 1

APRESENTAÇÃO

A Agência Nacional de Saúde Suplementar tem como principal finalidade a regulação do mercado de planos privados de assistência à saúde no Brasil. Existem hoje cerca de 1.050 operadoras que oferecem estes serviços no país, ficando a cargo da ANS acompanhar e fiscalizar as atividades assistenciais e de gestão das mesmas, de forma a garantir o interesse público e a qualidade do atendimento realizado.

A Tecnologia da Informação e Comunicação é uma ferramenta poderosa e essencial nesta tarefa. A ANS recebe, guarda, processa e monitora um conjunto de informações cadastrais sobre as operadoras e os planos oferecidos, sobre os beneficiários desses planos, além de dados operacionais relativos a aspectos econômico-financeiros e assistenciais. Em relação aos últimos, hoje a Agência coleta, trata e disponibiliza dados de eventos assistenciais da saúde suplementar no Brasil, tais como consultas clínicas, realização de exames, internações, dentre outros. A análise de tais informações constitui um dos pilares de tomada de decisão na instituição e é importante insumo para o planejamento e a gestão do sistema de saúde brasileiro.

Além de prover as soluções de desenvolvimento e manutenção de sistemas de dados, cabe à gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação a adesão aos princípios da Política de Governança Digital do Governo Federal, com o intuito de aprimorar a relação da instituição com os cidadãos, as práticas da gestão interna e a integração com parceiros e fornecedores, mediante o uso das melhores práticas de transparência. Além desta política a ANS se adequa de forma incontestante a outras políticas públicas federais que recentemente tem direcionado fortemente a estratégia de TIC na ANS.

O Plano de Dados Abertos da ANS 2019/2021 está no âmbito da Governança Digital e permitiu à instituição alinhar-se à Política de Dados Abertos do Governo Federal, fundamentada no desenvolvimento de um ecossistema de dados e informações que beneficia a sociedade e favorece a cooperação entre todos os setores, inclusive a iniciativa privada, o setor acadêmico e o próprio governo.

O ANS Digital, um plano de progressiva evolução da adoção de ferramentas, processos e práticas avançadas no uso de tecnologia da informação, nasceu da necessidade vislumbrada pela GETI ainda em 2018, de adequar suas ações àquelas demandas vindas da sociedade relacionadas a serviços mais rápidos, com acesso mais facilitado e utilização de meios móveis variados, ampliando a interoperabilidade dos vários sistemas envolvidos nas trocas de informação do setor. Integra o conjunto de temas regulatórios da atual agenda regulatória da ANS. Em 2020, este programa foi incorporado de forma sinérgica ao programa de transformação digital do governo federal - o TransformaGov – capitaneado pelo Ministério da Economia, e que promete revolucionar a forma como o cidadão acessa serviços e se comunica com os vários órgãos da administração pública federal.

Desta forma, cabe reconhecer que o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é um instrumento indispensável no planejamento das ações e projetos de TIC da organização. Possibilita justificar os recursos aplicados, minimizar o desperdício, garantir o controle e aplicar recursos naquilo que é considerado mais relevante, melhorando a qualidade do gasto público e o serviço prestado ao cidadão e à sociedade como um todo.

Este Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é um desdobramento do processo de planejamento estratégico da ANS e dialoga intrinsecamente com as diretrizes gerais da instituição. Apresenta as estratégias prioritárias da área da Tecnologia da Informação e Comunicação para o período de 2020 a 2021 e será acompanhado regularmente e atualizado sempre que necessário.

CAPÍTULO 2

INTRODUÇÃO

O presente documento tem como objetivo sistematizar o planejamento das ações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), para o biênio 2020-2021.

A ANS, como de modo geral toda a administração pública federal, vem sofrendo nos últimos anos um processo intenso de mudanças estruturais e organizacionais gerando incertezas e indefinições que terminam por impactar suas ações e estratégias. Os processos de planejamento e execução de projetos de TIC, devido a sua original complexidade, são ainda mais impactados por estas alterações.

Ao mesmo tempo que procura dar transparência às suas ações para a sociedade, a ANS trabalha na melhoria da interoperabilidade de seus sistemas com os do governo central e das operadoras de planos de saúde, visando maior eficácia e rapidez de serviços, mantendo a qualidade já conquistada em suas entregas. Para isso desenvolveu ações e projetos voltados à automação e simplificação de processos de trabalho de sua própria área e de outras áreas técnicas em seus vários sistemas de informação. O ANS Digital integra-se ao programa TransformaGov do Ministério da Economia trazendo uma sinergia importante aos processos já iniciados na agência e prometendo revolucionar a forma como o cidadão acessa serviços e se comunica com os vários órgãos da administração pública federal.

O intenso e dinâmico processo de adaptação exigido pelas circunstâncias inusitadas trazidas pela eclosão da pandemia da Covid-19 no início de 2020 e seus impactos nas relações e nas organizações do trabalho demanda que nosso olhar, em termos de tecnologia da informação, se dirija cada vez mais às ferramentas de comunicação à distância e a utilização de tecnologias móveis, com o consequente e necessário desenvolvimento de soluções de compartilhamento e de interoperabilidade de sistemas, bem como de uma infraestrutura de TIC capaz de garantir a base desta transformação.

Procurando dar uma direção transparente a seus esforços na resposta a essas necessidades, as áreas de TIC da Agência trazem em seu planejamento de ações para o período 2020-2021 um conjunto sólido de elementos organizados, de forma a dar suporte a este momento de necessária inovação e redesenho de seus processos.

A ANS elaborou o presente documento segundo a metodologia preconizada pelo SISP, que insere elementos de cunho estratégico no PDTIC, originalmente de caráter mais tático. Desta forma, o documento ora apresentado cumpre também o papel de instrumento de Planejamento Estratégico de TI (PETI) da ANS, representando o norte para as ações da área no período de 2020-2021, com abrangência nacional. São previstas revisões anuais para alinhamento às necessidades e ao contexto vigentes, mantendo seu caráter estratégico.

CAPÍTULO 3

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 PROCESSO DE TRABALHO

A elaboração do PDTIC-ANS foi baseada na metodologia preconizada pelo Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática da Administração Pública Federal (SISP/MP), na versão 2.0 do Guia de PDTIC.

O PDTIC 2020-2021 da ANS contém as principais diretrizes para a gestão da área de TIC da instituição, em consonância com o planejamento estratégico institucional e com as linhas gerais de atuação do governo federal no campo da tecnologia da informação.

Foi construído a partir das revisões do PDTIC referente ao período 2017-2019, em particular da matriz SWOT e do mapa estratégico da área gestora da TIC. A revisão foi complementada em oficinas de planejamento, realizadas nos meses de setembro a novembro de 2019 e, posteriormente, em séries de reuniões internas, tendo sido avaliado e aprovado no âmbito do Comitê de Tecnologia (CT).

Dentre as macroetapas realizadas destacam-se as seguintes:

- a) Alinhamento das frentes de trabalho em TIC com as finalidades, princípios e diretrizes da Política de Governança Digital do governo federal, do TransformaGov e da LGPD;
- b) Sistematização dos principais problemas e limitações da TIC na ANS, baseado nas interações com áreas finalísticas e no conhecimento acumulado pela equipe da Gerência de Tecnologia da Informação, da Diretoria de Gestão (GETI/DIGES);
- c) Alinhamento dos objetivos estratégicos com o arcabouço de planejamento da ANS, incluindo seu plano e mapa estratégico e a agenda regulatória;
- d) Análise dos resultados parciais do PDTIC 2017-2019;
- e) Levantamento e priorização de necessidades de soluções de TIC;
- f) Definição das diretrizes, metas e iniciativas estratégicas do PDTIC, incluindo prazos e responsáveis;
- g) Apreciação dos projetos elencados para PDTIC pelo SGODITI;
- h) Apresentação e aprovação do PDTIC no Comitê de Tecnologia da ANS, incluindo calendário de gestão do plano.

Para este novo período do PDTIC, a GETI aprimorou seus processos de elaboração e acompanhamento, mapeando e desenhando seus fluxos. Os documentos associados a esta melhoria podem ser consultados no Anexo 2 deste plano diretor.

3.2 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Para a elaboração e implantação do PDTIC-ANS foram selecionados os seguintes documentos de referência:

NORMAS E ORIENTAÇÕES DA ANS

- Resolução Administrativa nº 60, de 15 de julho de 2014, que dispõe sobre a política de gestão de riscos da ANS.
- Resolução Administrativa nº 61, de 2 de junho de 2015, que institui o Comitê de Tecnologia – CT, que tem dentre seus objetivos integrar os sistemas que compõem a plataforma operacional de TI e propor à Diretoria Colegiada, periodicamente, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, da Agência.
- Portaria nº 8.121, de 29 de abril de 2016, que constitui a Comissão Permanente de Tecnologias Colaborativas, cujos objetivos são o desenvolvimento e a atualização do portal e da intranet da Agência Nacional de Saúde Suplementar e a proposição e desenvolvimento de inovações relacionadas ao uso de tecnologias colaborativas, bem como a capacitação para o uso das mesmas.
- Resolução Regimental nº 01, de 17 de março de 2017, que institui o Regimento Interno da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.
- Resolução Regimental nº 13, de 29 de abril de 2020, que altera o Anexo I da Resolução Regimental – RR nº 1, de 17 de março de 2017, que institui o Regimento Interno da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.
- Resolução Administrativa nº 67, de 11/05/2017 que institui o Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) – Criado em atendimento ao art. 23 da Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e a Controladoria-Geral da União, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.
- Portarias nº 9573, de 07 de março de 2018 e a de nº 9762 de 15 de junho de 2018 que institui o Subcomitê de Governança Digital, de Tecnologia e Informação – SGODITI no âmbito da Agência Nacional de Saúde Suplementar com a finalidade de acompanhar e executar as diretrizes estratégicas definidas pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles e pelo Comitê de Tecnologia – CT.

NORMAS E ORIENTAÇÕES DO GOVERNO FEDERAL:

- Lei de acesso à informação (LAI) nº 12.527/2011, que trata do direito que qualquer cidadão tem de solicitar e receber informações públicas produzidas pelos órgãos públicos. Define mecanismos que possibilitam a qualquer pessoa apresentar pedido de informação, mesmo sem motivo.
Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas.
- Instrução Normativa nº 4 (MPOG/SLTI), de 11 de setembro de 2014, que dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISF do Poder Executivo Federal.
Estabelece no art. 4º que as contratações deverão ser precedidas de planejamento, elaborado em harmonia com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI: instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender as necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período.

- Plano Plurianual 2020-2023, apresentado pelo Presidente da República ao Congresso Nacional em 30 de agosto de 2019, sob o lema “Planejar, priorizar, alcançar” que indica os três aspectos considerados essenciais pelo novo governo para o alcance de seus objetivos.
- Lei n.º 13.848/2019, que traz uma série de inovações e avanços com vistas à melhoria da qualidade regulatória no Brasil, o que exige das Agências a elaboração de um conjunto de mecanismos, instrumentos de gestão, projetos e ações específicas que farão parte de um novo modelo de governança a ser seguido. Uma das exigências no novo marco regulatório é a elaboração do Plano Estratégico, conforme disposto no Art. 17 da referida norma.
- Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.
- Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016, que institui a política de dados abertos do Poder Executivo Federal, que promove a publicação de dados contidos em bases de dados de órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional sob a forma de dados abertos, aprimorando a cultura de transparência pública.
- Decreto Nº 9.903, de 8 de julho de 2019, que altera o Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016, que institui a Política de Dados Abertos do Poder Executivo federal, para dispor sobre a gestão e os direitos de uso de dados abertos.
- Instrução Normativa nº 5 (MPDG/SEGES), de 25 de maio de 2017, que dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
- Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISF.
- Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei 13.709/2018), que estabelece padrões, regras e princípios para o tratamento de dados pessoais, a qual entra em vigor em agosto de 2020 com a sanção da Medida Provisória nº 959/2020. Os dispositivos referentes às sanções entrarão em vigor somente em agosto de 2021.
- Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018, que institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital.
- Decreto nº 10.382/2020, que institui o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov) e objetiva avaliar e modernizar a gestão estratégica dos órgãos integrantes da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Tem a finalidade de otimizar a implementação de suas políticas públicas, conferir mais eficiência ao gasto público e entregar mais valor à sociedade.
- -Decreto nº 10.474, de 26 de agosto de 2020, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança da Autoridade Nacional de Proteção de Dados e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança.
- -Medida Provisória nº 959, de 2020, que, dentre outros, prorroga a vacatio legis da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, que estabelece a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD.

ACÓRDÃOS DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU):

- Acórdão TCU nº 2.308/2010 - Plenário, que determina:

“9.1.1. Orientar as unidades sob sua jurisdição, supervisão ou estrutura acerca da necessidade de estabelecer formalmente: (i) objetivos institucionais de TI alinhados às estratégias de negócio;

(ii) indicadores para cada objetivo definido, preferencialmente em termos de benefícios para o negócio da instituição; (iii) metas para cada indicador definido; (iv) mecanismos para que a alta administração acompanhe o desempenho da TI da instituição.”

- - Acórdão TCU nº 2081/2011 – 2ª Câmara, que determina:
“1.5. Alertar a Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS/MS sobre a necessidade de elaboração do Plano Diretor de Informática, em que fique definido, dentro dos limites exigidos na Lei nº 8.656, de 1993 os produtos a serem adquiridos, quantidade e prazo para entrega, bem como os serviços a serem demandados, em atendimento à IN nº 04/MPOG, de 19/5/2008.”
- - Acórdão 588/2018-TCU-Plenário, o qual determinou:
“o acompanhamento, por cinco anos, da capacidade de governança e gestão dos órgãos e entidades jurisdicionados, a fim de identificar riscos sistêmicos, subsidiar o TCU e o Congresso Nacional com informações sobre a governança e a gestão das organizações públicas federais e outros entes jurisdicionados do TCU.”

CAPÍTULO 4

GOVERNANÇA E GESTÃO DE TIC

4.1 ARCABOUÇO INSTITUCIONAL DO GOVERNO FEDERAL

A ANS, como órgão da Administração Pública Federal, baseia suas iniciativas em normas e orientações definidas pelo governo federal.

A Estratégia de Governança Digital (EGD) para o período de 2020 a 2022 definida no Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, estabelece o alinhamento à Estratégia Brasileira para a Transformação Digital – E-Digital, publicada no Decreto nº 9.319, de 21 de março de 2018, cujos objetivos estão dispostos no artigo 9º:

Os objetivos a serem alcançados, por meio da Estratégia de Governo Digital incluem:

- *Oferecer serviços públicos digitais simples e intuitivos, consolidados em plataforma única e com avaliação de satisfação disponível;*
- *Conceder acesso amplo à informação e aos dados abertos governamentais, para possibilitar o exercício da cidadania e a inovação em tecnologias digitais;*
- *Promover a integração e a interoperabilidade das bases de dados governamentais;*
- *Promover políticas públicas baseadas em dados e evidências e em serviços preditivos e personalizados, com utilização de tecnologias emergentes;*
- *Implementar a Lei Geral de Proteção de Dados, no âmbito do Governo federal, e garantir a segurança das plataformas de governo digital;*
- *Disponibilizar a identificação digital ao cidadão;*
- *Adotar tecnologia de processos e serviços governamentais em nuvem como parte da estrutura tecnológica dos serviços e setores da administração pública federal;*
- *Otimizar as infraestruturas de tecnologia da informação e comunicação; e*
- *Formar equipes de governo com competências digitais.”.*

O Anexo I da Estratégia de Governança Digital (EGD) detalha as iniciativas para consecução de 18 (dezoito) objetivos:

1. Oferta de serviços públicos digitais;
2. Avaliação de satisfação nos serviços digitais;
3. Canais e serviços digitais simples e intuitivos;
4. Acesso digital único aos serviços públicos;
5. Plataformas e ferramentas compartilhadas;

6. Serviços públicos integrados;
7. Políticas públicas baseadas em dados e evidências;
8. Serviços públicos do futuro e tecnologias emergentes;
9. Serviços preditivos e personalizados ao cidadão;
10. Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito do Governo federal;
11. Garantia da segurança das plataformas de governo digital e de missão crítica;
12. Identidade digital ao cidadão;
13. Reformulação dos canais de transparência e dados abertos;
14. Participação do cidadão na elaboração de políticas públicas;
15. Governo como plataforma para novos negócios;
16. Otimização das infraestruturas de tecnologia da informação;
17. O digital como fonte de recursos para políticas públicas essenciais;
18. Equipes de governo com competências digitais.

Outro importante programa do governo federal relacionado ao processo de gestão de TIC é o TransformaGov. O Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov), [instituído pelo decreto 10.382/2020](#), objetiva avaliar e modernizar a gestão estratégica dos órgãos integrantes da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Tem a finalidade de otimizar a implementação de suas políticas públicas, conferir mais eficiência ao gasto público e entregar mais valor à sociedade.

O programa reúne um conjunto de soluções de curto e médio prazo já desenvolvidas pelo Ministério da Economia para apoiar os órgãos da administração pública federal no desenvolvimento de novas soluções de aprimoramento da gestão. O TransformaGov compreende ações em cinco dimensões:

Na dimensão “Governança e gestão estratégica”, o programa prevê apoiar os órgãos atendidos no alinhamento entre a Estratégica Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (ENDES), as estratégias setoriais, o Plano Plurianual (PPA) e o planejamento estratégico dos órgãos. Esse alinhamento permitirá ao Estado definir com exatidão as políticas públicas que pretende entregar com o orçamento disponível.

Em “Serviços aos cidadãos”, a transformação se dará por meio da transformação digital dos serviços públicos, capitaneada pela Secretaria de Governo Digital. Os serviços serão digitalizados e disponibilizados no portal único gov.br. A previsão de economia de R\$ 3,1 bilhões para os usuários e R\$ 3,3 bilhões para o governo.

O TransformaGov busca a simplificação, a digitalização, a integração e a centralização dos processos finalísticos, gerenciais e de suporte dos órgãos da administração pública federal na dimensão de “Processos”.

Já na área de “Arranjos institucionais e estruturas organizacionais”, o programa foca na utilização dos sistemas estruturantes da administração pública federal, parcerias e descentralização administrativa,

revisão de macroprocessos e estruturas gerenciais, enquanto a dimensão “Gestão de Pessoas” tem foco no dimensionamento da força de trabalho e otimização dos processos de gestão de pessoas.

As áreas de TIC na ANS estão compromissadas com a Secretaria de Gestão Digital do Ministério da Economia a produzir as alterações necessárias em seus processos e sistemas de forma a garantir a participação plena da Agência nos processos de transformação digital, visando sempre a melhor disponibilização de seus serviços aos públicos usuários. Assim sendo, foram iniciados alguns projetos envolvendo digitalização, já bem avançados, e outros em colaboração com a Secretaria de Gestão Digital, relacionados à automação de processos e revisão dos serviços disponíveis, de forma a garantir a evolução desta importante mudança no acesso aos serviços que são disponibilizados à sociedade.

A transformação do atual modelo de acesso aos serviços para serviços digitais é um processo que envolve as áreas de TIC diretamente e, transversalmente, toda a ANS, de forma necessariamente colaborativa e engajada. Alguns projetos importantes do PDTIC atual se relacionam de forma direta com este programa e já foram iniciados pelas áreas de TIC da Agência.

4.2 ÍNDICE DE GOVERNANÇA DE TI

Anterior à EGD e ainda presente no arcabouço da governança de TIC encontra-se o índice de governança de TI – iGovTI, calculado pela Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (SEFTI/TCU) para acompanhar o desempenho e a evolução da governança de TI em instituições federais. A metodologia tem por base o arcabouço normativo e de melhores práticas em governança de TIC, em particular o Cobit.

A ANS tem participado dos levantamentos realizados desde 2010. Os resultados dos levantamentos realizados até 2016 seguiram uma mesma metodologia e estão sistematizados na Tabela 1, que demonstra a evolução da instituição no campo da governança de TIC no período de 2010 a 2016.

Tabela 1. Resultados da ANS no levantamento iGovTI – 2010 a 2016.

<i>iGovTI</i>	2010	2012	2014	2016
Notas				
ANS	0,24	0,57	0,52	0,59
Grupo Agência	0,38	0,5	0,52	0,58
Colocação				
Grupo Agência		4a (de 11)	6a (de 11)	7a (de 10)
Segmento EXE-SISP		23a (de 214)	63a (de 229)	51a (de 225)
Geral		63a (de 349)	125a (de 372)	110a (de 368)
Capacidade ANS				
	Inicial	Intermediária	Intermediário	Intermediário
Liderança	Inicial	Aprimorada	Básico	Intermediário
Estratégias e planos	Inicial	Aprimorada	Aprimorado	Aprimorado
Pessoas	Intermediária	Aprimorada	Intermediário	Aprimorado
Processos	Inicial	Inicial	Básico	Intermediário
Informação e conhecimento	x	Inicial	Básico	Básico
Resultados	x	Aprimorada	Aprimorado	Intermediário

Fonte: Relatórios do TCU.

A evolução da governança de TIC na ANS pode ser percebida no comparativo de notas dadas à instituição nos anos em questão, o que reflete os esforços da instituição para aprimorar este quesito. No entanto, o quadro demonstra também que nossa evolução foi relativamente menor na comparação com a de outras agências reguladoras (Grupo Agências), de outros órgãos do governo federal ligado ao SISP (Segmento EXE-SISP) e ao conjunto de instituições que participam da pesquisa (Geral).

Tal classificação pode refletir as intercorrências sofridas tanto pela alta direção da ANS com mudanças constantes de diretores, em particular na Diretoria de Gestão à qual a área de TI está vinculada, impactando na direção e escolha estratégica das ações de TIC na Agência, quanto na composição das próprias equipes de TIC, com impactos em sua capacidade de organização, planejamento e execução de uma governança mais adequada aos padrões sugeridos pelo TCU.

Entre 2013 e 2016, o TCU realizou seis levantamentos sobre governança e gestão em quatro temas: tecnologia da informação (TI), pessoas, contratações e governança pública.

A partir de 2017, considerando que as áreas de Governança e Gestão perpassam todas as funções organizacionais de qualquer órgão ou entidade, o TCU integrou esses temas em um só instrumento de autoavaliação, o Questionário Integrado de Governança Pública, de forma a possibilitar análise mais ampla do assunto por parte tanto do tribunal quanto de outras partes interessadas.

O levantamento realizado em 2017 resultou no Acórdão nº 588/2018-TCU-Plenário, o qual determinou o acompanhamento, por cinco anos, da capacidade de governança e gestão dos órgãos e entidades, a fim de identificar riscos sistêmicos, subsidiar o TCU e o Congresso Nacional com informações sobre a governança e a gestão das organizações públicas federais e outros entes jurisdicionados do TCU.

Em 2017, seguindo o disposto no acórdão, o TCU autuou processo de acompanhamento e selecionou 526 órgãos e entidades públicas federais e outros entes jurisdicionados do TCU para responderem ao questionário integrado, tendo obtido 524 respostas. Após análises, apurou-se que o questionário era inaplicável a 26 das organizações consultadas. Assim, considerando somente as respostas válidas, 498 organizações atenderam ao questionário, que representou cerca de 95% da amostra selecionada de 526 organizações.

Os resultados obtidos neste acompanhamento sugerem deficiências de Governança e Gestão em grande parte das organizações respondentes. A maioria delas ainda apresenta baixa capacidade nos temas avaliados, em que pese tenha-se verificado sinais de evolução. Se é ocasional ou uma tendência, só os próximos acompanhamentos dirão.

Desde 2017, portanto, a avaliação da governança de TI deixou de ser levantamento específico, passando a fazer parte do questionário integrado de avaliação da governança. Para comparar a evolução do IGovTI, utilizou-se como base o índice obtido em 2017, já calculado com base no questionário integrado.

O propósito principal dessa avaliação é criar condições para as organizações entenderem a razão de existir da TI e definirem estratégias com foco na entrega de valor ao negócio. É processo lento, tendo em vista que as transformações necessárias decorrem da mudança de cultura, influenciada fortemente ao longo do tempo por um modelo patrimonialista, em que a coisa pública não é devidamente compreendida.

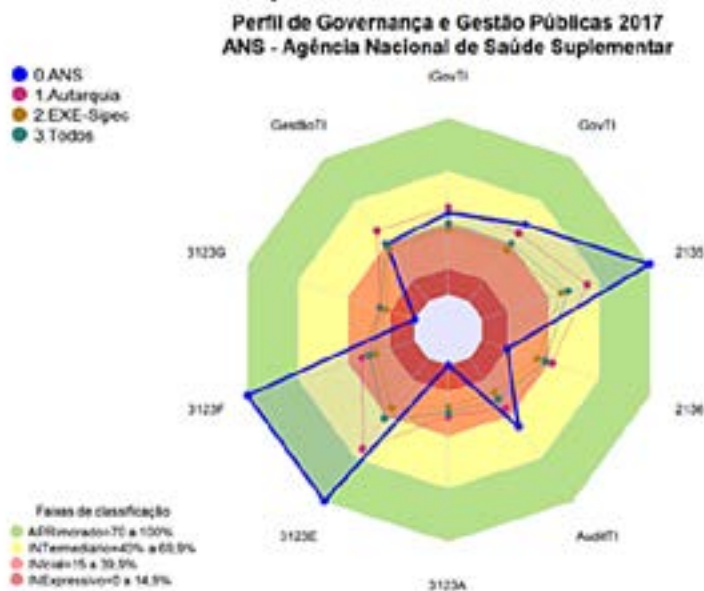
No quadro abaixo vemos o resumo da autoavaliação da ANS para 2017 e 2018, utilizando a nova metodologia com os vários índices integrados.

Tabela 2. Autoavaliação da ANS para 2017 e 2018

Indicador	Valor em 2017	Valor em 2018
<i>iGG</i> (índice integrado de governança e gestão públicas)	47%	54%
<i>iGovPub</i> (índice de governança pública)	75%	68%
<i>iGovPessoas</i> (índice de governança e gestão de pessoas)	51%	47%
<i>iGestPessoas</i> (índice de capacidade em gestão de pessoas)	31%	31%
<i>iGovTI</i> (índice de governança e gestão de TI)	46%	62%
<i>iGestTI</i> (índice de capacidade em gestão de TI)	40%	57%
<i>iGovContrat</i> (índice de governança e gestão de contratações)	40%	53%
<i>iGestContrat</i> (índice de capacidade em gestão de contratações)	40%	58%

Abaixo diagrama representativo e comparativo do perfil da ANS em relação ao grupo Autarquia, Executivo e Geral.

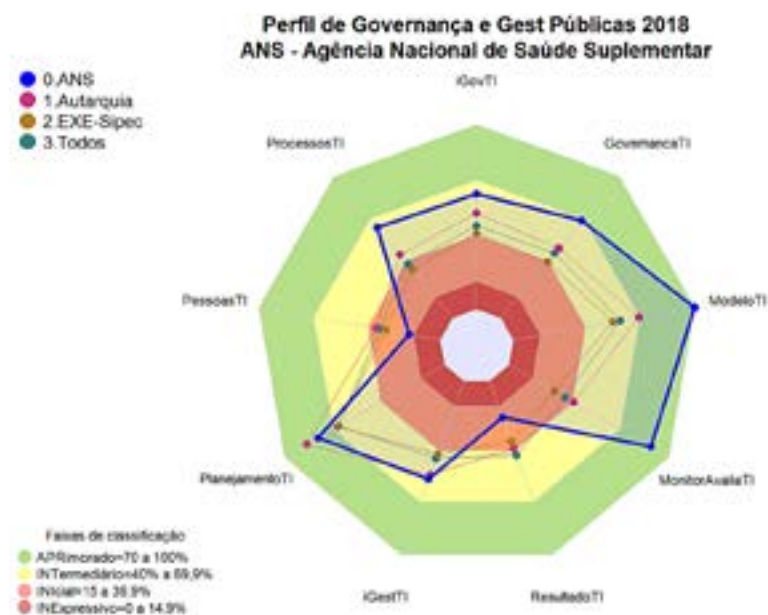
Figura 1. Resultado para iGovTI (índice de governança e gestão de TI) em 2017



A Figura 1 apresenta o detalhamento para iGovTI (índice de governança e gestão de TI). Importante registrar que esse indicador NÃO dá, em 2017/2018, continuidade à série histórica do iGovTI:

- iGovTI (índice de governança e gestão de TI) GovernancaTI iGestTI; onde:
- GovernancaTI (governança de TI) ModeloTI MonitorAvaliaTI ResultadoTI; onde:
- ModeloTI (2135). A alta administração estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação
- MonitorAvaliaTI. Capacidade em monitoramento do desempenho de TI
- ResultadoTI. Capacidade em resultados de TI
- iGestTI (índice de capacidade de gestão de TI) PlanejamentoTI PessoasTI ProcessosTI; onde:
- PlanejamentoTI. Capacidade em planejamento de TI
- PessoasTI. Capacidade em gestão de pessoal de TI
- ProcessosTI. Capacidade em processos de TI

Figura 2. Resultado para iGovTI (índice de governança e gestão de TI) em 2018



A Figura 2 apresenta o detalhamento para iGovTI (índice de governança e gestão de TI) em 2018.

- iGovTI (índice de governança e gestão de TI) GovernancaTI iGestTI; onde:
- GovernancaTI (governança de TI) ModeloTI MonitorAvaliaTI ResultadoTI; onde:
- ModeloTI (2135). A alta administração estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação
- MonitorAvaliaTI. Capacidade em monitoramento do desempenho de TI
- ResultadoTI. Capacidade em resultados de TI
- iGestTI (índice de capacidade de gestão de TI) PlanejamentoTI PessoasTI ProcessosTI; onde:
- PlanejamentoTI. Capacidade em planejamento de TI
- PessoasTI. Capacidade em gestão de pessoal de TI
- ProcessosTI. Capacidade em processos de TI

Podemos perceber que a TI da ANS encontra-se em boa posição na comparação tanto com as outras Agências reguladoras quanto com as outras instituições do executivo federal, apresentando na maioria das análises, índices positivos – Aprimorado ou Intermediário. Apresenta, ainda, dois pontos classificados dentro do espectro Inicial, com desenvolvimento ainda incipiente, que são os índices referentes à Pessoas e capacidade de medir seus Resultados.

4.3 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TIC DA ANS

A ANS é dirigida por uma Diretoria Colegiada (DICOL), apoiada pela estrutura da Presidência (PRESI). Cinco diretorias compõem a Diretoria Colegiada e, conforme Resolução Regimental nº 01, de 17 de março de 2017, existem órgãos vinculados.

As cinco diretorias da ANS são:

- Diretoria de Desenvolvimento Setorial (DIDES);
- Diretoria de Fiscalização (DIFIS);
- Diretoria de Gestão (DIGES);
- Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras (DIOPE);
- Diretoria de Normas e Habilitação dos Produtos (DIPRO).

Os órgãos vinculados à ANS são listados abaixo:

- Ouvidoria (OUVID);
- Auditoria Interna (AUDIT);
- Corregedoria (PPCOR);
- Procuradoria Federal junto à ANS (PROGE);
- Comissão de Ética (CEANS);
- Câmara de Saúde Suplementar (CAMSS).

O Comitê de Tecnologia da ANS (CT) foi instituído em 2 de junho de 2015, com a publicação da Resolução Administrativa nº 61, com a missão de assegurar a finalidade, a integridade, a transparência, a confidencialidade e a disponibilidade dos dados, informações e ativos de informação no âmbito da ANS, mediante a proposição de políticas, diretrizes e normas de tecnologia da informação alinhadas aos objetivos estratégicos da Agência. Sua composição conta com a participação dos cinco diretores e do Secretário Geral.

Outra estrutura colegiada relevante para a governança de TIC na ANS é a Comissão Permanente de Tecnologias Colaborativas, constituída pela Portaria ANS nº 8.121, de 29 de abril de 2016, que tem como objetivo o desenvolvimento e a atualização do portal e da intranet da Agência Nacional de Saúde Suplementar e a proposição e desenvolvimento de inovações relacionadas ao uso de tecnologias colaborativas, bem como capacitação para o uso das mesmas. A comissão elabora e coordena as ações do Plano de Dados Abertos da ANS e interage com outras organizações, como a Infraestrutura Nacional de Dados Abertos – INDA. Compõem a comissão servidores de áreas específicas da ANS, tais como Comunicação, Recursos Humanos e Planejamento, além de representantes das cinco diretorias e da coordenação da Secretaria Geral.

O PDA-ANS é acompanhado pela Chefia de Gabinete da Presidência (GAB/PRESI), como autoridade designada da Lei de Acesso à Informação, que por sua vez conta com o apoio da Gerência-Geral de Análise Técnica da Presidência (GGATP/PRESI) em articulação com a Gerência de Planejamento (GPLAN/SEGER), para assegurar a atualização de metas, prazos, indicadores e produtos.

Com o intuito de acompanhar e executar as diretrizes estratégicas definidas pelo Comitê de Tecnologia, foi instituído pela Portaria nº 9573, de 7 de março de 2018, o Subcomitê de Governança Digital, de Tecnologia e Informação – SGODITI, coordenado simultaneamente pelas Gerências de Tecnologia – GETI e Executiva de Produção e Análise de Informação – GEPIN. Dentre as suas atribuições estão a elaboração de política de governança e gestão tecnológica e de informação e a proposição de fluxos, regras e critérios relativos às demandas de tecnologia e de informação na ANS, além do atendimento ao disposto no Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022.

A execução das ações de tecnologia da informação na ANS e as relativas à disponibilização da informação relevante ao setor encontram-se em áreas distintas de sua estrutura organizacional. Os processos de desenvolvimento, suporte, manutenção e aqueles relacionados à própria infraestrutura de TIC estão sob responsabilidade da Gerência de Tecnologia – GETI, na Diretoria de Gestão, DIGES; já os relacionados à análise, organização e difusão das informações estão na Gerência-Executiva de Produção e Análise de Informação - GEPIN, da Diretoria de Desenvolvimento Setorial, DIDES.

Os processos de comunicação propriamente ditos estão a cargo de uma terceira área, a Gerência de comunicação - GCOMS, que por sua vez está integrada à estrutura da Secretaria Geral da presidência da instituição, a SEGER/PRESI.

Cabe ressaltar que uma série de ações aproxima a GEPIN e a GETI, que compartilham algumas fases de processos de trabalho, tais como prospecção, análise, implantação e implementação de tecnologias que permitam o compartilhamento de informações com outros órgãos da Administração Pública Federal, como

a Receita Federal, SERPRO, Tribunais de Justiça e Ministério da Saúde, e, ainda, o atendimento à demandas internas das áreas de negócio da Agência.

O aprimoramento destas relações é uma ação em curso que se solidifica e amplia na maturidade da construção conjunta do mapa estratégico do PDTIC 2020-2021 da ANS. A GEPIN participa com a inclusão de seus projetos em objetivos estratégicos de alta relevância no alcance das metas institucionais, e seu objetivo estratégico principal está posto na dimensão mais alta do mapa estratégico, a de resultados, na qual a Agência busca a qualificação da saúde suplementar e refere-se ao impacto regulatório e aos resultados das iniciativas implementadas. São os resultados relativos à interação com a sociedade e com o cidadão-usuário, em articulação com o setor público e o Ministério da Saúde. Outros objetivos estratégicos da área se relacionam com a implantação da LGPD na ANS e a modernização de infraestrutura de TIC, particularmente o DataWarehouse da Agência.

4.4 ATRIBUIÇÕES DAS ÁREAS DE TIC

As áreas de tecnologia da informação (GETI/DIGES) e de produção da informação (GEPIN/DIDES) são compostas por coordenadorias responsáveis pela execução dos processos de trabalho. No âmbito da GETI/DIGES estão Coordenadoria de Monitoramento, Apoio e Gestão (COMAG), Coordenadoria de Segurança e Infraestrutura Tecnológica (COSIT) e Coordenadoria de Sistemas Aplicativos (COSAP). A GEPIN/DIDES tem em sua composição cinco coordenadorias, a saber: Coordenadoria de Estrutura de Dados e Terminologias (COEST), Coordenadoria de Interoperabilidade e Monitoramento (COIMO), Coordenadoria de Dados (CODAD), Coordenadoria de Análise e Informações Estratégicas (COINE) e Coordenadoria de Apoio à Padronização e Análise de Informações (COAPI).

As principais atribuições da GETI/DIGES e respectivas coordenadorias encontram-se nos seguintes campos de ação:

- Elaboração e proposição de normas e padrões de gestão da Tecnologia da Informação, de ferramentas e soluções dos sítios internos - intranet e externos - internet, de organização (armazém de dados) e relacionamento de bases de dados;
- Gestão de Tecnologias da Informação, da organização e do relacionamento de bases de dados externas e internas;
- Contratação de bens e serviços das áreas sob sua gestão;
- Gestão estratégica de demandas e projetos de Tecnologia da Informação;
- Elaboração e execução de diretrizes da Política de Informação, da Política de Segurança da Informação e do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC da ANS;
- Articulação com órgãos do Governo Federal para implantação de Padrões de Interoperabilidade do Governo Eletrônico e a integração e intercâmbio de dados e sistemas;
- Elaboração e proposição de programas e projetos de Segurança e Tecnologia da Informação e adoção de padrões e soluções adequadas e funcionais;
- Secretaria do Comitê de Tecnologia - CT da ANS.

As principais atribuições de caráter permanente da GEPIN/DIDES e respectivas coordenadorias são resumidas a seguir:

- Proposição de novas tecnologias de informação e comunicação em saúde;
- Implementação de políticas, programas e projetos de Gestão da Informação de interesse da Saúde Suplementar, incluindo identificação, coleta, armazenamento, qualificação e disseminação de dados e informações;
- Organização e mineração de dados;
- Gestão e atendimento das demandas internas e externas de dados, indicadores e informações

corporativas e setoriais;

- Propor e contribuir com estratégias de integração e articulação entre os sistemas de informação da Saúde Suplementar e do Sistema Único de Saúde;
- Implementar as atividades de identificação unívoca de beneficiários da Saúde Suplementar;
- Implementar a Sala de Situação da ANS – SSANS;
- Implementar padrões e instrumentos que permitam ao beneficiário o acesso aos seus dados na ANS;
- Aplicar e aprimorar metodologias de relacionamento e vinculação de dados corporativos com outras bases e cadastros nacionais de informação.

CAPÍTULO 5

INVENTÁRIO DE PRODUTOS E DEMANDAS

5.1 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS E PRIORIZAÇÃO DE DEMANDAS

A partir de 2017, a ANS passou adotar a metodologia Ágil para desenvolvimento de projetos de sistemas, melhorando sua interação com as áreas de negócio e sua atuação técnica.

A metodologia é baseada nas metodologias Ágeis de mercado e adaptada para se adequar às características e a cultura da ANS. Dessa forma e com um processo de priorização estabelecido e aprovado pelas diretorias à época, iniciamos uma nova fase na Agência.

A última contratação considerou a necessidade de meios de aferição da quantidade e qualidade dos serviços prestados, através da mensuração de indicadores baseados em acordos de níveis de serviços voltados a eficácia, eficiência e produtividade, bem como a escassez de servidores efetivos e temporários na área de Tecnologia da Informação para acompanhamento das atividades, e fiscalizações requisitante e técnica do contrato.

Inicialmente, a contratação de serviços de desenvolvimento de sistemas englobaria também os serviços de sustentação de sistemas. Contudo, durante o processo de elaboração do termo de referência, em 2016, foram feitas consultas ao TCU, que expediu orientação no sentido de manter os contratos separados para mitigar o risco estratégico de problemas em um único contrato afetarem toda a área de sistemas da ANS.

Novamente estamos em fase de planejar uma nova contratação de projetos, mas dessa vez temos uma metodologia e processos consolidados, urgindo a necessidade de pensar formas de expandir a capacidade de desenvolvimento de projetos de sistemas, bem como considerar a possibilidade de trabalho totalmente remoto, frente a experiência da pandemia mundial e o isolamento social. A exemplo do contrato e processos ora vigentes, esta nova contratação também enfatizará o comprometimento e envolvimento de toda ANS, principalmente das áreas de negócio, tanto na priorização, quanto no acompanhamento e na aceitação dos produtos desenvolvidos, considerando os critérios de qualidade.

Outro ponto importante para o aprimoramento dos trabalhos da GETI tem sido o compromisso de toda a gerência com a transparência ativa, como forma de aprimorar a governança da ANS. Nesse sentido, foi desenvolvido um painel automatizado de acompanhamento dos projetos de TIC, com funcionalidades de cadastramento e priorização das ações. Através dessa ferramenta, disponível na intranet da ANS (<https://www.ans.gov.br/sgdtip/>), todos os usuários podem acompanhar o tempo estimado do projeto, seu status, e outras informações consideradas relevantes.

Ainda com vistas ao aprimoramento da gestão e governança na ANS, foi implantada uma funcionalidade no Sistema de Gestão de Tecnologia da Informação (SGTI) que calcula os custos de determinado projeto.

Tais informações ainda não foram amplamente divulgadas porque estão sendo homologadas e ajustadas, e deverão passar por deliberação do Comitê de Tecnologia.

O conjunto de projetos a ser implementado é priorizado por cada uma das diretorias da ANS, e leva em consideração critérios diversos como risco para o negócio, caso a demanda não seja atendida (áreas de negócio) e atendimento a instrumentos de planejamento (Contrato de Gestão, Agenda Regulatória e outros) e dispositivos de normas vigentes ou recomendações de controle externo ou interno (áreas de negócio).

Os principais sistemas da ANS são apresentados na Figura 3, a seguir, e o levantamento dos projetos de sistemas priorizados segundo os critérios acima é sistematizado no Anexo 1 do presente documento.

Figura 3. Timeline de projetos de sistemas



Figura 4. Informações disponibilizadas sobre o projeto em andamento



Tabela 3. Sistemas estratégicos da ANS

Sigla	Nome	Objetivo	Plataforma	Tecnologia	Sigla
CADOP	Sistema de Cadastro de Operadoras	Permite o controle de todas as rotinas de atualização do cadastro de operadoras da ANS	Web	Java	ANS
CANAL ANS / PTA	Sistema de transmissão de arquivos das operadoras para ANS	Permite a recepção e o controle de troca de arquivos entre ANS e operadoras	Cliente Servidor	Delphi	ANS / Operadoras
DIOPS	Sistema de Documento de Informações Periódicas das Operadoras de Planos Privados de Assistência à Saúde	Permite o envio pelas operadoras e recepção/processamento pela ANS de arquivos relativos aos dados cadastrais econômico financeiros	Cliente Servidor / Web	Delphi / PL SQL / Java	ANS / Operadoras
GEAR	Gestão eletrônica de autorização de reajuste	Permite a consulta dos reajustes autorizados nos planos de saúde	Web	Java	ANS / Operadoras
Guia de Planos	Sistema para consulta de contratação e portabilidade de planos de saúde	Permite a portabilidade de planos de saúde	Web	Java	ANS / Operadoras / Sociedade
INTRANS	Intranet da ANS	Intranet corporativa da ANS	Web	WordPress	ANS
NTPR	Nota técnica de registro de produtos	Permite o registro de informações da nota técnica dos produtos de operadoras	Cliente Servidor	EXCEL / PL SQL	ANS / Operadoras
PAF	Portal de Acompanhamento Financeiro	Portal de acompanhamento das informações financeiras das operadoras	Web	Java	ANS / Operadoras
PERSUS	Protocolo Eletrônico de Impugnação e Recursos do Processo de Ressarcimento ao SUS	Permite a gestão dos processos de impugnação do processo de ressarcimento do SUS	Web	Java	ANS / Operadoras
PORTAL ANS	Portal ANS	Portal ANS	Web	Joomla	ANS / Operadoras / Prestadores / Beneficiários / Sociedade
Portal Operadoras	Portal centralizador dos sistemas das Operadoras e gestão dos seus usuários	Permite o acesso único aos sistemas disponibilizados pela ANS para as Operadoras e administração dos perfis destes sistemas	Web	Java	ANS / Operadoras
Protocolo Eletrônico	O Protocolo Eletrônico, utilizando os serviços do e-protocolo, permite que a gestão e utilização de tipos de protocolo com o intuito de emissão de notificações, por parte da ANS, e de petições, por parte da Operadora.	Permite o envio de notificações e recepção das petições por parte das Operadoras e vice-versa.	Web	Java	ANS / Operadoras
RPC	Sistema de Comunicados de Reajuste de Planos Coletivos	Permite a comunicação entre ANS e Operadoras sobre os reajustes de planos coletivos	Cliente Servidor / Web	Delphi / PL SQL / Java	ANS / Operadoras
RPD/PRD	Sistema de Parcelamento de Dívidas	Permite a manutenção do parcelamento de débitos	Cliente Servidor	FORMS / REPORT	ANS
RPS	Sistema de Registro de Plano de Saúde (Produtos)	Permite o cadastramento e consultas referentes ao registro de planos de saúde	Cliente Servidor / Web	Delphi / ASP / Java	ANS / Operadoras
RPS-Reajuste	Controle de autorização de reajuste de planos individuais (integrado ao GEAR)	Permite a gestão das solicitações dos reajustes de planos individuais	Cliente Servidor	FORMS / REPORT	ANS
SCI / SGR	Sistema de Controle de Impugnações e Sistema de Gestão de Ressarcimento	Permite o processamento, análise e controle das AIH's e APAC's que são identificados no processo de batimento e são cobradas das operadoras de planos de saúde	Cliente Servidor / Web	FORMS / REPORT / JAVA	ANS
SEI	Sistema Eletrônico de Informação	Permite a gestão de documentos eletrônicos	Web	PHP	ANS / Operadoras / Sociedade

Sigla	Nome	Objetivo	Plataforma	Tecnologia	Sigla
SIAGA	Sistema de monitoramento da RN 259	Permite o monitoramento das operadoras em relação ao cumprimento da RN 259 e seus prazos máximos de atendimento. Gera ofícios de punição das operadoras, e possibilita a operadora ter acesso às informações a respeito da RN 259, ao seu ofício e informa os planos que terão a comercialização suspensa	Web	Java / PHP	ANS / Operadoras
SIAR	Sistema de Arrecadação	Permite a gestão da arrecadação de taxas e multas pela ANS, incluindo a geração de GRU pela operadora	Cliente Servidor / Web	FORMS / REPORT / ASP	ANS / Operadoras
SIB	Sistema de Informações de Beneficiários	Permite o envio pelas operadoras, a recepção e o processamento pela ANS, de arquivos relativos aos dados dos beneficiários de planos de saúde	Web	JAVA	ANS / Operadoras
SIF	Sistema Integrado de Fiscalização	Permite através de um workflow abranger todas as rotinas de tratamento e de análise necessárias ao processo sancionador da ANS	Web	ASP / Joomla / PHP	ANS / Operadoras / Prestadores / Beneficiários / Sociedade
SIP	Sistema de Informações de Produtos	Permite o registro de informações assistenciais relativas aos produtos	Cliente Servidor / Web	Delphi / ASP / Java	ANS / Operadoras
SIPAT	Sistema de Gestão de Patrimônio	Permite a gestão de protocolo e arquivo de documentos (Em implantação)	Cliente Servidor	Delphi	ANS
SISRH	Sistema de Recursos Humanos	Permite a gestão de recursos humanos na ANS	Web	ASP	ANS
TISS	Padrão de troca de informações na Saúde Suplementar	Permite a padronização da troca de informações na Saúde Suplementar	Web	Java	ANS / Operadoras / Sociedade

Fonte: COSAP/GETI/DIGES/ANS.

5.2 PROCESSOS DE TIC

A entrega dos serviços de TIC da ANS depende da realização de uma série de processos de trabalho relacionados à infraestrutura, segurança, desenvolvimento de sistemas e gestão, sendo alguns deles sumarizados abaixo, a título de exemplo.

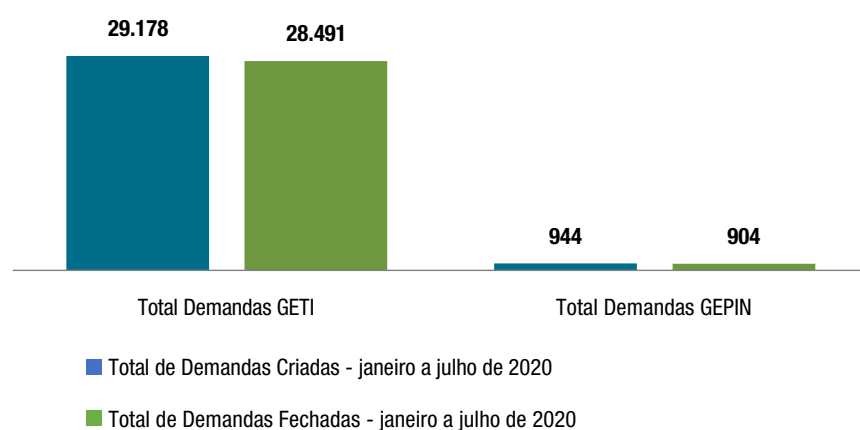
- Integração contínua: organização e controle das versões de componentes e bibliotecas utilizadas no desenvolvimento de sistemas, integrando os ambientes de homologação e produção e automatizando o processo de carga;
- Gerência de demandas (ITIL): controle automatizado das solicitações de serviços de TI;
- Gerência de mudanças (ITIL): controle automatizado das solicitações de mudanças no ambiente de produção da TI;
- Gerência de configuração (ITIL): criação de base de dados contendo informações de eventos ocasionados por ativos de TI, visando a implementação futura de diversos processos, como Gerenciamento de Eventos, Incidentes e Problemas;
- Gestão de base de conhecimento: gestão de todas as documentações da área de TI;
- Administração do antivírus: monitoramento e gestão das estações de trabalho e máquinas servidoras, seu grau de infecção e conscientização dos usuários sobre a importância do uso da ferramenta e as ameaças a que estão expostos;
- Administração do antispam: monitoramento e gestão de e-mails maliciosos recebidos e de e-mails que não possuem relação com a atividade fim da ANS;
- Administração do IPS: gestão, avaliação de impacto e liberação de regras de bloqueio no Firewall;
- Emissão de token: distribuição de certificado digital para servidores públicos;

- Processo de criação e cancelamento de login: processo informatizado para criação e cancelamento de login de rede envolvendo a área de TI e o RH;
- Conscientização de usuários em segurança da informação: conscientização dos usuários da rede da ANS;
- Administração de perfis no ADMP: administração informatizada dos perfis de acesso dos sistemas da ANS;
- Controle de acesso: estruturação dos logins genéricos para logins individualizados;
- Segmentação da rede: separação da rede IP da ANS;
- Mapeamento de processos: mapeamento de processos de TIC, em colaboração com a equipe da GEQIN/DIGES;
- Análise de riscos: identificação e a análise dos riscos para preenchimento do Questionário de Avaliação de Riscos (QAR), bem como a criação do plano de tratamento dos riscos relativos a processos selecionados, com orientação e metodologia da COARI/GGATP/PRESI;
- Melhorias no acompanhamento da gestão dos contratos: aprimoramento do boletim mensal de acompanhamento de processos de contratação de soluções de tecnologia da informação e da execução orçamentária dos contratos vigentes, além da produção de fichas informativas sobre os contratos de TI;
- Análise de maturidade: trabalho de coleta e processamento de informações referentes a recursos tecnológicos, utilizando ferramentas desenvolvidas pela Gartner, que permite comparação do desempenho.

5.3 ESTATÍSTICAS DE ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE TIC

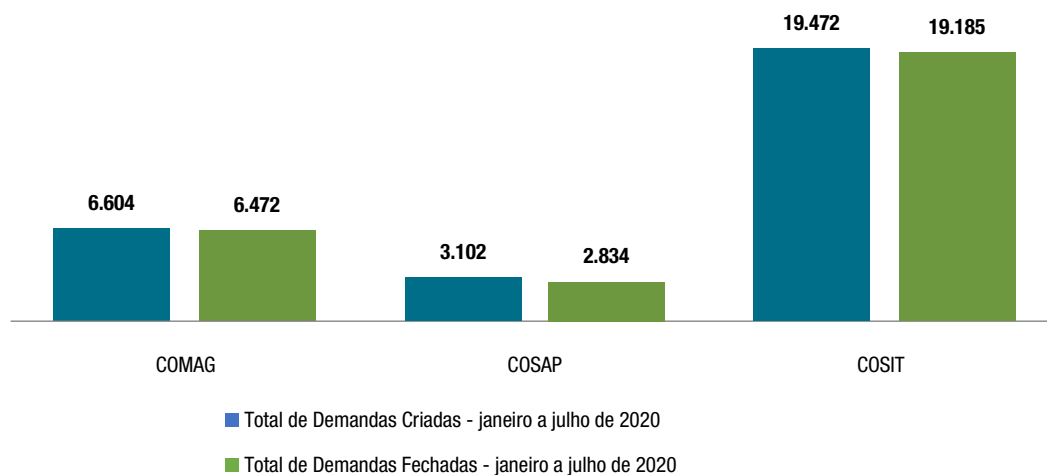
As demandas de atendimento de sustentação de serviços de TIC são registradas por tipo de serviço/empresa contratada, excluindo-se o desenvolvimento de novos sistemas, sendo seu volume sumarizado nas figuras abaixo. Trata-se de cerca de 24.000 atendimentos realizados no período de janeiro a julho de 2017, o que significa uma média mensal de 3.400 atendimentos e uma expectativa de 42.000 atendimentos até o fim do ano.

Gráfico 1. Volume de atendimento de demandas da GETI e da GEPIN, janeiro a julho de 2020



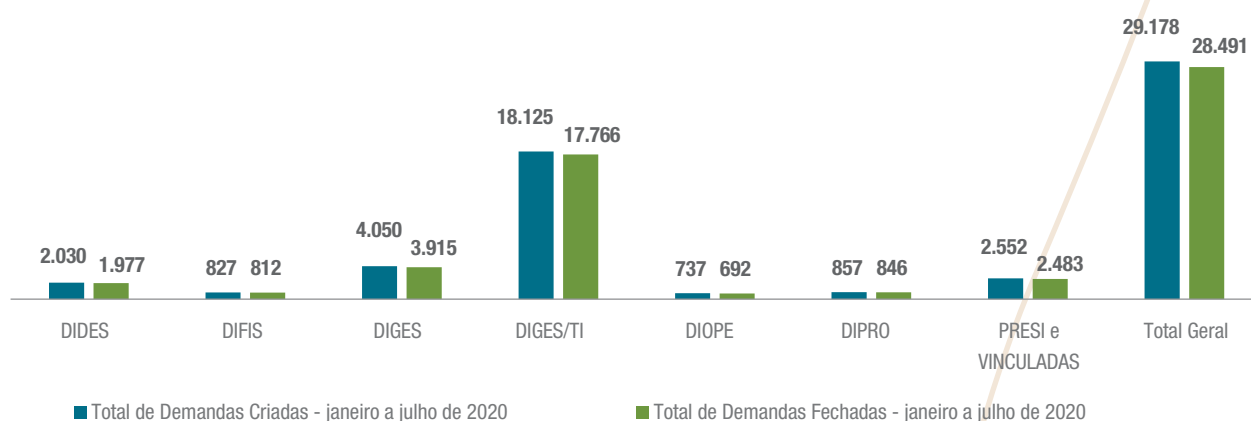
Fonte: SGTI, em 25/08/2020.

Gráfico 2. Volume de atendimento de demandas à GETI, por coordenação, janeiro a julho de 2020



Fonte: SGTI, em 25/08/2020.

Gráfico 3. Volume de atendimento de demandas, por diretoria, janeiro a julho de 2020



Fonte: SGTI, em 25/08/2020

5.4 PROJETOS E PARCERIAS

A importância estratégica da área de TIC para a instituição fica evidente diante dos projetos e parcerias firmados nos âmbitos externo e interno, para que a ANS dê conta dos seus compromissos perante o governo e aos seus entes regulados. Abaixo descrevemos alguns dos principais projetos que nortearam este PDTIC e as ações da GETI.

LGPD

A lei 13.709 de 14 de agosto de 2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais estabeleceu regras para o tratamento de dados pessoais nos meios digitais, com o objetivo de proteger direitos fundamentais das pessoas. Trata-se de uma lei ampla e aplicável a qualquer atividade de tratamento de dados pessoais que vise ofertar ou fornecer bens ou serviços ou, ainda, o tratamento de dados de indivíduos localizados no território nacional.

O Decreto nº 10.474, de 26 de agosto de 2020, estabelece a estrutura regimental da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), instituição responsável pela condução da implementação e aplicação da lei em nosso país. Antes de sua publicação, no entanto, a ANS já havia iniciado o processo de adaptação de suas estruturas de TIC para adequar-se aos ditames legais e gerar informação cada vez mais transparente e confiável, através de uma infraestrutura que suporte as novas necessidades de controle e auditoria de dados.

Desta forma, o PDTIC 2020-2021 traz como um de seus objetivos estratégicos para o período adequar os processos de TIC da ANS à LGPD, visando a construção de elementos institucionais de aspecto técnico que deem suporte às inúmeras mudanças para atendimento ao dispositivo.

O objetivo estratégico associado a LGPD está localizado na dimensão de processos internos do mapa estratégico do PDTIC 2020-2021 – Adequar os processos de TIC da ANS à LGPD e envolve a GETI, a GEPIN e a Assessoria de Proteção de Dados e Informações (APDI) que se comprometem a desenvolver os elementos necessários às adequações trazidas pela lei.

TRANSFORMAGOV.

O Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov), instituído pelo decreto 10.382/2020, objetiva avaliar e modernizar a gestão estratégica dos órgãos integrantes da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Tem a finalidade de otimizar a implementação de suas políticas públicas, conferir mais eficiência ao gasto público e entregar mais valor à sociedade.

O programa reúne um conjunto de soluções de curto e médio prazo já desenvolvidas pelo Ministério da Economia para apoiar os órgãos da administração pública federal no desenvolvimento de novas soluções de aprimoramento da gestão. O TransformaGov compreende ações em cinco dimensões, conforme explicitado no item 4.1 deste documento.

A transformação de serviços digitais é um programa com alta transversalidade institucional, e por isso, a fim de facilitar a colaboração e o engajamento da instituição, firmou-se parceria com a Gerência de Qualificação Institucional (GQIN), que assumiu a estruturação do projeto junto à Secretaria de Governo Digital. Alguns projetos importantes deste PDTIC se relacionam diretamente com este programa e já foram iniciados pelas gerências de TI e de produção da informação, com a coordenação da diretoria adjunta da DIGES.

A revisão da Carta de Serviços da ANS é um passo importante na determinação de prioridades a serem trabalhadas neste processo de transformação digital, que apresenta três eixos de atuação:

1. Transformação Digital de Serviços que visa tornar os serviços parcialmente digitais e manuais em serviços digitais.
2. Unificação de canais digitais, que visa a criação de Login único, a atualização dos serviços que podem ir para o portal Gov.br, a avaliação de serviços pelo cidadão e a migração do Portal ANS para o portal do Gov.br.
3. Interoperabilidade dos sistemas, com a integração das bases de dados, iniciativas voltadas a ciência de dados e a disponibilização das bases de dados em formato aberto.

O levantamento interno realizado em 18/08/2020 em relação à carta de serviços apontou que metade dos serviços lá dispostos são digitais, apontando, portanto, um índice de maturidade digital de 50%. Foram realizadas projeções de entregas para os três eixos, conforme informações abaixo:

Eixo 1 - Transformação: Entregas para o primeiro trimestre de 2021

- Alterar dados em registro de plano de saúde
- Cancelar registro de planos privados de saúde
- Cancelar registro de plano de saúde
- Emitir certidão de situação cadastral de plano de saúde
- Obter certidão de Regime Especial de Direção Técnica

- Pagar ou parcelar débitos junto à ANS
- Registrar plano de saúde
- Suspender ou reativar comercialização de plano de saúde

Para o eixo 2 – Unificação de canais digitais, as entregas estão programadas conforme distribuição abaixo:

- Migração do Portal – 3º e 4º trimestres de 2020
- Atualização dos serviços – 3º e 4º trimestres de 2020
- Login único – do 3º semestre de 2020 ao 2º trimestre de 2021
- Avaliação dos serviços pelo cidadão – 3º e 4º trimestres de 2021
- Migração dos aplicativos – 3º e 4º trimestres de 2021
- Avaliação do site – 1º e 2º trimestres de 2021

Para o eixo 3 – Interoperabilidade dos sistemas, temos as seguintes entregas para o 4º trimestre de 2021:

- Disponibilizar uma API de dados abertos
- Modelar uma arquitetura de ciência de dados para análise dos dados do TISS

Para acompanhar os projetos visando o alcance do Plano Digital, a ANS elaborou um conjunto de metas e indicadores que abarca os três eixos, dentre os quais destacam-se:

- **Eixo 1 Transformação digital:**
 - Transformar 8 serviços digitais;
 - Realizar todas as entregas do PDTIC aderentes a TD;
 - Aumentar o número de serviços ou processos automatizados.
- **Eixo 2 Unificação de canais digitais:**
 - Melhorar a qualidade dos serviços prestados e aumentar o número de serviços disponibilizados ao usuário.
- **Eixo 3 Interoperabilidade dos sistemas:**
 - Iniciar a disponibilização de APIs para consulta de base de dados abertos à sociedade; e
 - Aumentar o número de interoperabilidade de sistemas.

SISTEMA DE GOVERNANÇA DE CONTRATAÇÕES (SGC)

Sensibilizada com as necessidades da gerência de contratos (GECOL), embasada na experiência da área de tecnologia e nas interações com outros atores em um processo de contratação, como Procuradoria Geral (PROGE) e Auditoria (AUDIT), a GETI iniciou a estruturação de um projeto de governança de contratações, que abrange desde a concepção da necessidade, perpassando por todo o fluxo processual de contratação, até sua fiscalização e gestão.

Após a estruturação e início dos desenvolvimentos, apresentou a solução ao corpo técnico do Ministério da Economia, com que vem interagindo para aperfeiçoamento e reutilização de soluções, a fim de estabelecer uma parceria. Pretende-se que a aplicação seja absorvida pelo ME e integre o conjunto de sistemas estruturantes da administração pública federal, em contínuo desenvolvimento.

CAPÍTULO 6

REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC

6.1 PLANO ESTRATÉGICO DA ANS

O plano de ação de TI para o período tem como origem os elementos do planejamento estratégico institucional, dentre os quais destacam-se a missão e a visão de futuro da ANS:

- **MISSÃO DA ANS:** A ANS tem por finalidade institucional promover a defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde, regulando as operadoras setoriais, inclusive quanto às suas relações com prestadores e consumidores, contribuindo para o desenvolvimento das ações de saúde no país.
- **VISÃO DA ANS:** Ser reconhecida como indutora de eficiência e qualidade na produção de saúde.

No cumprimento de sua missão, a ANS atua para equilibrar o exercício do poder entre os agentes e a sociedade, agindo sempre em defesa do interesse público, com os seguintes valores institucionais:

- Transparência e ética dos atos;
- O conhecimento como fundamento da regulação;
- Estímulo à inovação para busca de soluções e sustentabilidade setorial; e
- Foco no compromisso social.

O Plano Estratégico da ANS contém o Mapa Estratégico e seus instrumentos de desdobramento, que serão chamados de “Planos Setoriais”, e a Cesta de Indicadores institucionais. Para consecução dos objetivos estratégicos do Mapa, os representantes das diretorias e unidades vinculadas, em conjunto com a Gerência de Planejamento e Acompanhamento (GPLAN), elaboraram as propostas de Planos Setoriais, para um período de dois anos - 2020-2021. Em outras palavras, o Mapa relata “o que” queremos e os Planos Setoriais apontam, por meio de projetos e ações, “como” faremos para alcançar aqueles objetivos do Mapa Estratégico. São 152 ações e projetos previstos para os anos 2020 e 2021. Além do Plano Estratégico, a Lei exige outros instrumentos de gestão, tais como o Plano de Gestão Anual e a Agenda Regulatória, dentre outras ferramentas que deverão estar alinhadas ao Plano Estratégico da ANS.

Revisto no começo de 2020, o mapa estratégico da Agência é baseado na metodologia do Balanced Score Card (BSC), e possui quatro dimensões, a saber:

1. **ESS - Equilíbrio da Saúde Suplementar** (equivalente a dimensão de Resultados no BSC) Refere-se ao impacto regulatório e aos resultados das iniciativas implementadas. São os resultados do exercício da atribuição legal da instituição e que justificam a sua existência. Traduzem mais diretamente a missão e a visão conectando-se à contribuição “para o desenvolvimento das ações de saúde no Brasil (Missão) e com o reconhecimento “como indutora de eficiência e qualidade na produção de saúde (Visão). Neste eixo encontram-se os objetivos relacionados às entregas fundamentais à sociedade e

que estruturam os demais objetivos.

2. **AAR - Aperfeiçoamento do Ambiente Regulatório** (equivalente a dimensão de Clientes no BSC) Identifica resultados que permitem modular a atividade regulatória de acordo com o comportamento dos entes regulados. São os resultados dos produtos e serviços específicos da instituição, base para o relacionamento com beneficiários, operadoras e prestadores. Os clientes são a razão de ser da instituição e, em função disso, suas necessidades devem ser identificadas, ponderadas e consideradas. Neste eixo encontram-se os objetivos relacionados à promoção da sustentabilidade econômico-financeira, o estímulo às boas práticas de comercialização, as ações de fiscalização e o fortalecimento das boas práticas regulatórias.
3. **AI - Articulação Institucional** (equivalente a dimensão de Processos internos no BSC) Identifica os processos internos que norteiam a interação com os atores do setor. Representa oportunidade para a consolidação da instituição no protagonismo do debate regulatório e do fortalecimento da imagem institucional. Neste eixo encontram-se os objetivos relacionados a estratégia de informação, comunicação e educação; interação com o setor regulado, com sistema nacional de defesa do consumidor, poder judiciário e demais órgãos e entidades governamentais.
4. **FGI - Fortalecimento da Governança Institucional** (equivalente a dimensão de Aprendizagem e crescimento no BSC) Refere-se aos mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Mapa estratégico da ANS - 2019/2021.



Fonte: GPLAN/PRESI/ANS.

Mapa estratégico da ANS - 2019/2021 - Descrição dos Eixos



Equilíbrio da Saúde Suplementar

Refere-se ao impacto regulatório e aos resultados das iniciativas implementadas. São os resultados do exercício da atribuição legal da instituição e que justificam a sua existência. Traduzem mais diretamente a missão e a visão conectando-se à contribuição “para o desenvolvimento das ações de saúde no Brasil (Missão) e com o reconhecimento “como indutora de eficiência e qualidade na produção de saúde (Visão). Neste eixo encontram-se os objetivos relacionados às entregas fundamentais à sociedade e que estruturam os demais objetivos.



Aperfeiçoamento do Ambiente Regulatório

Identifica resultados que permitem modular a atividade regulatória de acordo com o comportamento dos entes regulados. São os resultados dos produtos e serviços específicos da instituição, base para o relacionamento com beneficiários, operadoras e prestadores. Os clientes são a razão de ser da instituição e, em função disso, suas necessidades devem ser identificadas, ponderadas e consideradas. Neste eixo encontram-se os objetivos relacionados à promoção da sustentabilidade econômico-financeira, o estímulo às boas práticas de comercialização, as ações de fiscalização e o fortalecimento das boas práticas regulatórias.



Articulação Institucional

Identifica os processos internos que norteiam a interação com os atores do setor. Representa oportunidade para a consolidação da instituição no protagonismo do debate regulatório e do fortalecimento da imagem institucional. Neste eixo encontram-se os objetivos relacionados a estratégia de informação, comunicação e educação; interação com o setor regulado, com sistema nacional de defesa do consumidor, poder judiciário e demais órgãos e entidades governamentais.



Fortalecimento da Governança Institucional

Refere-se aos mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Fonte: GPLAN/PRESI/ANS.

6.2 REVISÃO DOS ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE TIC

Durante as oficinas de planejamento realizadas no segundo semestre de 2019 e início de 2020, para fins de revisão do PDTIC então vigente e construção do PDTIC ora apresentado, o conjunto de elementos estratégicos que permeiam o planejamento de TIC na ANS foi revisitado, particularmente sob a perspectiva da Gerência de Tecnologia de Informação – GETI.

O primeiro desses elementos é a matriz SWOT/FOFA que é apresentada, em sua versão revista, mais adiante. Também foram contemplados na revisão as definições de missão, visão e os valores da GETI, como segue:

- 1. MISSÃO DA GETI:** Prover soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC) com eficiência e eficácia, contribuindo para a efetividade dos processos de regulação em saúde suplementar no país
- 2. VISÃO DA GETI:** Ser modelo de excelência em governança de tecnologia da informação na Administração Pública, promovendo a automação e integração dos processos de negócios da ANS, a otimização dos recursos, a disseminação de informações e o aumento da satisfação dos usuários internos e externos.
- 3. VALORES DA GETI:** Efetividade, ética, integração, inovação, proatividade e transparência.

RESULTADO DA MATRIZ SWOT DA TIC ANS

FORÇAS

- Constituição de comitês que aprimoram a governança de TI
- Comprometimento das equipes
- Promoção de sinergia entre as equipes
- Constante atualização técnica e administrativa dos gestores
- Elaboração, acompanhamento e revisão anual do PDTIC
- Busca constante pela inovação
- Melhoria contínua de seus processos de trabalho
- Adaptabilidade a novos modelos de trabalho
- Rápido atendimento da equipe de suporte ao usuário
- Aprimoramento do projeto de centros de custos

OPORTUNIDADES

- Parceria para discussão, validação e deliberação de projetos junto aos comitês de TI
- Participação da elaboração de normas com impacto em TI desde o início
- PDTIC como elemento para melhoria da governança
- Estímulo por parte do governo federal, melhorando o olhar da instituição sobre o papel estratégico da TI
- Promoção do ANS Digital
- Disseminação da transversalidade dos processos e seus sistemas: compartilhamento

FRAQUEZAS

- Percepção falha sobre o papel estratégico da área de TI dentro da instituição
- Comunicação pouco explorada em relação às ações positivas da área
- Aprimoramento da comunicação e interações com as áreas da ANS
- Falta de servidores efetivos com especialização em TI – visão estratégica
- Falta de site de redundância/contingência
- Instalação física da GETI inadequada
- Pouca transparência e divulgação sobre as ações e funções da Segurança da Informação

AMEAÇAS

- Falta de cumprimento dos prazos pactuados (homologação por parte das áreas)
- Baixa quantidade de processos definidos e mapeados das diversas áreas da ANS
- Resistência das áreas na transformação digital de seus processos de trabalho
- Falta de apoio das diretorias ao papel e ação dos Facilitadores de TI
- Restrição orçamentária da ação Sistema de Informação para Saúde Suplementar
- Baixa quantidade de servidores efetivos, criando dependência de servidores aos terceirizados
- Falta de estabilidade na estrutura organizacional
- Falta de apoio institucional à execução do PDTIC
- Falta de discussão prévia interna na ANS sobre os efeitos da LGDP

6.3 RESULTADOS DO PDTIC 2017-2019

O PDTIC 2020-2021 tem como um de seus principais insumos a avaliação do plano anterior e, a partir de sua análise crítica, a apresentação de alterações nos objetivos estratégicos e no conjunto de ações que permitem a sua consecução.

Os dados referentes ao acompanhamento e monitoramento do PDTIC 2017/19 estão dispostos em um dashboard criado na ferramenta da Microsoft, o Power BI, que é parte do pacote de ferramentas adquirido no final de 2018 e disponibilizado em 2019 para uso geral na Agência. O Dashboard está localizado em Painel de Acompanhamento PDTIC 2017/19.

Os quatro objetivos estratégicos dispostos no plano foram alcançados na medida em que foram entregues os produtos associados a cada uma das ações. Os projetos de TIC têm como característica a complexidade na elaboração, implantação e finalização, por serem muitas vezes dependentes de fatores não totalmente gerenciáveis pela própria área. Em muitas ocasiões, os escopos e atividades associadas precisaram ser alterados, gerando alterações indesejadas no processo de acompanhamento.

Desta forma, optamos por utilizar como critério de corte a concepção de percentual de cumprimento dos objetivos, metas e atividades. Foram considerados cumpridos aqueles que entregaram 66% ou mais de seus elementos formadores. Os objetivos estratégicos foram considerados atingidos na medida em que dois terços ou mais de suas metas associadas foram igualmente atingidas. Estas, por sua vez, foram consideradas atingidas com a entrega de ao menos dois terços das atividades a elas associadas. Foi tomada a decisão de realizar a contagem das entregas até este nível, ficando fora desta apreciação os elementos formadores das atividades – suas subatividades, que serviram para controle interno de acompanhamento.

Do conjunto dos quatro objetivos estratégicos, todos foram alcançados. Do total de treze metas descritas, todas foram atingidas. Do total dos trinta e cinco projetos propostos, apenas um deles foi descontinuado por decisão da gestão, conforme extrato do Planner PDTIC 2017/2019: “A tarefa de “Elaboração dos modelos de termos de referência” não foi concluída apesar de iniciada e reiniciada algumas vezes sempre que havia novo normativo emitido pelos órgãos centrais. Foi pensada justificativa da COMAG (doc. Word) para não conclusão da atividade e dada a ação de número cinco como concluída parcialmente com a entrega da maior parte das atividades elencadas como entregas previstas.”

ANÁLISE POR OBJETIVO

O Objetivo Estratégico 1, *Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio*, abarcou 11,43% do total de projetos e foi alcançado através do cumprimento de suas duas metas, quatro ações e de 11 das 13 atividades descritas e relacionadas a elas.

Após análise estratégica, foi decidido pela Equipe de Elaboração do PDTIC a manutenção deste objetivo estratégico associando-o no mapa do BSC à dimensão de Aprendizado e crescimento e ao mapa estratégico da ANS à dimensão de Governança Institucional.

O Objetivo Estratégico 2, *Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS*, abarcou 57,14% dos projetos e foi alcançado através do cumprimento de seis de suas sete metas, 15 de suas 20 ações e entrega de 69 das 86 atividades associadas aos projetos, uma entrega, portanto, de 80,23% do planejado.

Para o período 2020/21 do PDTIC, este objetivo continua atual e estratégico em relação ao conjunto de ações planejadas na execução do ANS Digital, devendo, portanto, ser mantido e aprimorado com a indicação de projetos que respondam às necessidades de desenvolvimento de sistemas das várias áreas técnicas, através de critérios de priorização aderentes à estratégia da organização.

O Objetivo Estratégico 3, *Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS*, apresentou 20% do total de projetos planejados e foi atingido tendo alcançado suas três metas e feito a entrega de 13 das 14 de suas atividades planejadas. Alcance de 92,85% dos produtos planejados entregues.

O Objetivo Estratégico 4, *Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor*, representou 11,43% do total de projetos do Plano e foi atingido com o alcance de sua meta e a entrega de 17 de suas 19 atividades apontadas. Alcance de 89,47% dos produtos planejados entregues.

Os detalhes das causas das falhas nas entregas de algumas atividades podem ser consultados no Dashboard já citado e elaborado para visualização integrada dos dados. Painel de Acompanhamento PDTIC 2017/19 localizado na ferramenta TEAMS, disponível na intranet.

Endereço: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrjoiYjlyNzlyMTktYzNmNS00ZjFjLWUwMTYyZjZlZWZhYTUwNTkyl-widCl6jkkYmE0ODBlTRmYTctNDJmNC1iYmEzLTBmYjEzNmYmU1ZiJ9&pageName=ReportSection> conforme imagem do diagrama geral abaixo:

Figura 5. Painel de Acompanhamento de PDTIC 2017-2019



Abaixo, o Quadro Geral dos Objetivos Estratégicos e metas associadas, bem como o resultado final quanto ao alcance das mesmas.

Figura 6. Quadro Geral dos Objetivos Estratégicos e suas metas associadas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	Cumprimento das metas
1. Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	META 1 - Elaborar estratégias de contingência para a continuidade do negócio META 2 - Manter o parque tecnológico atualizado	SIM
2. Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	META 3 - Realizar, dentro do prazo, todos os processos de contratação prioritários (até assinatura do TR) e de renovação de contratos META 4 - Padronizar e implementar processos de gestão de TIC META 5 - Aprimorar a segurança da informação da ANS META 6 - Realizar o mapeamento de riscos de TIC META 7 - Implantar painel de indicadores de TIC META 8 - Adequar o quadro de servidores lotados na GETI às necessidades da ANS META 9 - Implementar prospecção e avaliação de maturidade de processos e soluções de TIC	SIM
3 - Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS	META 10 - Concluir os ciclos de desenvolvimento de projetos dentro do prazo inicialmente estimado META 11 - Promover a aderência integral dos projetos ao fluxo de priorização META 12 - Implementar o processo de desenvolvimento de sistemas baseado em serviços	SIM
4 - Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	META 13 - Disponibilizar soluções de inteligência de negócios	SIM

CAPÍTULO 7

PLANEJAMENTO DE TIC 2017-2019

7.1 DIRETRIZES

Os elementos estratégicos e a avaliação do PDTIC 2017-2019 apresentados nos capítulos anteriores, aliados ao conjunto de instrumentos de planejamento vigentes no âmbito da ANS, do qual destacam-se o Plano Plurianual, o Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde e o Contrato de Gestão, possibilitaram a identificação de diretrizes relevantes para o novo plano de ação da TIC na ANS para o período 2020-2021, a saber:

1. A contratação de serviços deve estar alinhada aos objetivos estratégicos da ANS, sendo avaliada por meio de mensuração e avaliação de resultados.
2. Os serviços e processos de TIC, principalmente os que têm caráter crítico para a ANS, devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados).
3. Deve-se promover o aprimoramento quali-quantitativo dos recursos humanos na área de Tecnologia da Informação, em especial no que diz respeito à governança e à gestão orçamentária de TIC.
4. Adoção prioritária de padrões definidos pelo SISP para contratação e metodologia de desenvolvimento de software, bem como a padronização do ambiente de Tecnologia da Informação, visando à integração de soluções de TIC no âmbito da administração pública federal.
5. Priorização de soluções, programas e serviços baseados em mobilidade que promovam a otimização de recursos e investimentos em tecnologia da informação, visando a facilidade de uso e sua plena utilização de suporte as atuais necessidades de trabalho.
6. Adoção de padrões abertos no desenvolvimento de solução de tecnologia da informação e comunicação, restringindo o crescimento do legado baseado em tecnologia proprietária, realizando a migração gradativa e considerando a possibilidade de integração entre sistemas ou um sistema integrador.
7. Priorização de plataforma Web no desenvolvimento de sistemas e interface de usuários, permitindo o uso eficaz de recursos, a ampliação da acessibilidade pelos usuários e a integração entre os sistemas aplicativos.
8. Adoção de metodologia Ágil no desenvolvimento de sistemas e de projetos de infraestrutura.

9. Revisão dos fluxos de trabalho atuais, à luz de práticas inovadoras que tragam eficiência, agilidade e qualidade nos serviços prestados pela TI.
10. Implementação de política de obsolescência de equipamentos e atualização de parque tecnológico, priorizando a substituição de equipamentos sem garantia. Estudos e aquisições de equipamentos que possibilitem trabalho remoto.
11. Aderência às decisões e normas da Diretoria Colegiada da ANS e do Comitê de Tecnologia (CT) da ANS.

7.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A análise crítica do PDTI 2017-2019 e do conjunto das novas diretrizes governamentais em curso levaram à necessidade de revisão dos objetivos estratégicos de TIC para o novo período. Assim, foram incorporados três novos objetivos estratégicos e alterada a descrição de um deles. As alterações e os novos objetivos estratégicos para o período 2020-2021 são apresentados na Tabela 4 abaixo:

Tabela 4. Objetivos estratégicos de TIC 2017-2019 e 2020-2021

<i>PDTIC 2017-2019</i>	<i>PDTIC 2020-2021</i>
Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor (Mantido)
Aprimorar a qualidade e a interoperabilidade dos sistemas da ANS	Aprimorar a eficiência das entregas de desenvolvimento mantendo a qualidade e aperfeiçoar a interoperabilidade com os sistemas do GovBr (Alterado)
Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS (Mantido)
Aperfeiçoar a governança e a gestão de TIC da ANS	Aperfeiçoar mecanismos de gestão e governança de TIC (Mantido)
---	Adequar os processos de TIC da ANS à LGPD (Incluído)
---	Orientar a capacitação de seus recursos humanos (Incluído)
---	Aprimorar os processos de comunicação com seus públicos (Incluído)

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

A compreensão dos desafios que cada objetivo representa é fundamental para o seu alinhamento estratégico. Um breve resumo de seu conteúdo é apresentado a seguir.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: APRIMORAR A PRODUÇÃO, ANÁLISE E A DISSEMINAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE INTERESSE DO SETOR

Os sistemas de informação em saúde congregam um conjunto de dados, informações e conhecimentos utilizados na área de saúde para sustentar o planejamento, o aperfeiçoamento e o processo decisório dos profissionais da área da saúde.

A ANS atua a partir de informações do setor, construídas com dados fornecidos pelas operadoras, pelos prestadores de serviços de saúde, usuários, órgãos de defesa do consumidor, por outros órgãos públicos, por produção técnica e acadêmica e demais informações de interesse para a regulação.

O desafio aqui é aprimorar a qualidade da informação para a regulação: avaliação e informação sobre a qualidade do serviço e da assistência prestada pelas operadoras de planos privados de assistência à saúde; avaliação da situação econômico-financeira das operadoras; integração das informações produzidas pela saúde suplementar e pelo sistema público de saúde; conhecer as informações de saúde do país, permitindo sua disseminação e utilização para planejar, avaliar, controlar e aperfeiçoar o sistema de saúde nacional. O aprimoramento contínuo do processo de produção e distribuição qualificada da informação exige constante esforço das equipes envolvidas com TIC na ANS.

A escolha deste objetivo e sua localização no mapa estratégico em seu eixo de resultados para a sociedade reflete o grau de importância do tema para o aprimoramento da informação para o setor. No mapa estratégico da ANS corresponde ao ESS - Equilíbrio da Saúde Suplementar, que se refere ao impacto regulatório e aos resultados das iniciativas implementadas. São os resultados do exercício da atribuição legal da instituição e que justificam a sua existência. Traduzem mais diretamente a missão e a visão conectando-se à contribuição “para o desenvolvimento das ações de saúde no Brasil” (Missão) e com o reconhecimento “como indutora de eficiência e qualidade na produção de saúde” (Visão). Neste eixo, encontram-se os objetivos relacionados às entregas fundamentais à sociedade e que estruturam os demais objetivos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: APRIMORAR A EFICIÊNCIA DAS ENTREGAS DE DESENVOLVIMENTO MANTENDO A QUALIDADE E APERFEIÇOAR A INTEROPERABILIDADE COM OS SISTEMAS DO GOVBR

O grau de especialização dos processos da ANS exige alto volume de soluções customizadas em cada área. A complexidade da ação da ANS requer não apenas a ampliação de seu parque computacional, como também a atualização sistemática das soluções de TIC (hardware, software, links de comunicação, equipamentos de conectividade, etc.).

Cada vez mais a Agência é chamada a participar de projetos e programas que exigem pensar os sistemas em uso de forma a estabelecer permanente e contínua troca com outros sistemas, tanto internamente, permitindo o acesso e o estabelecimento de relações de complementariedade, como externamente, com órgãos e instituições da administração pública federal, em processo de construção de uma administração pública cada vez mais inclusiva, participativa e transparente.

A localização deste objetivo no mapa, no eixo de aperfeiçoamento do ambiente regulatório (AAR), portanto na dimensão do cliente no BSC, identifica resultados que permitem focar a estratégia da organização de acordo com o público-alvo da Regulação e Fiscalização da Saúde Suplementar. São os resultados dos produtos e serviços específicos da organização; bem como questões concernentes ao relacionamento com beneficiários, operadoras e prestadores e a imagem da ANS.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA DE TIC E GARANTIR A CONTINUIDADE DO NEGÓCIO PARA A ANS

A complexidade da ação da ANS requer não apenas a ampliação de seu parque computacional, como também a atualização sistemática das soluções de TIC (hardware, software, links de comunicação, equipamentos de conectividade, etc.).

Este objetivo localiza-se na mesma dimensão do anterior, cliente para o BSC e aperfeiçoamento do ambiente regulatório (AAR) no mapa da ANS, que identifica resultados que permitem modular a atividade regulatória de

acordo com o comportamento dos entes regulados. São os resultados dos produtos e serviços específicos da instituição, base para o relacionamento com beneficiários, operadoras e prestadores. Os clientes são a razão de ser da instituição e, em função disso, suas necessidades devem ser identificadas, ponderadas e consideradas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: APERFEIÇOAR MECANISMOS DE GESTÃO E GOVERNANÇA DE TIC

Este objetivo localiza-se na dimensão da articulação institucional (AI), nesta perspectiva as organizações identificam os processos críticos para a realização dos objetivos das duas perspectivas anteriores. Os processos devem criar as condições para que a organização ofereça propostas de valor ao cliente, capazes de atraí-los e retê-los nos seus segmentos de atuação.

A governança de TIC é o sistema pelo qual o atual e o futuro da TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento de seu uso para dar suporte à organização e monitorar a realização dos planos, incluída a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização. Consiste em políticas, papéis, fluxos e regras que visam alinhar a TIC com os objetivos de negócio da organização, permitindo-se organizar e planejar a obtenção das informações necessárias à instituição.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 – ADEQUAR OS PROCESSOS DE TIC DA ANS À LGPD

Trata-se de um objetivo estratégico novo, trazido no bojo das intensas transformações nas comunicações e trocas de dados e informações pelas quais passamos. Uma legislação nacional foi elaborada e os órgãos da administração pública federal terão que, em um tempo bastante breve, adaptar-se e a seus processos de TIC para fazer frente à complexidade crescente desta demanda.

Localiza-se como o anterior, na dimensão de processos internos (BSC), nesta perspectiva as organizações identificam os processos críticos para a realização dos objetivos das duas perspectivas anteriores. Os processos devem criar as condições para que a organização ofereça propostas de valor ao cliente, capazes de atraí-los e retê-los nos seus segmentos de atuação. No mapa da ANS corresponderia à dimensão de articulação institucional (AI).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6 – ORIENTAR A CAPACITAÇÃO DE SEUS RECURSOS HUMANOS

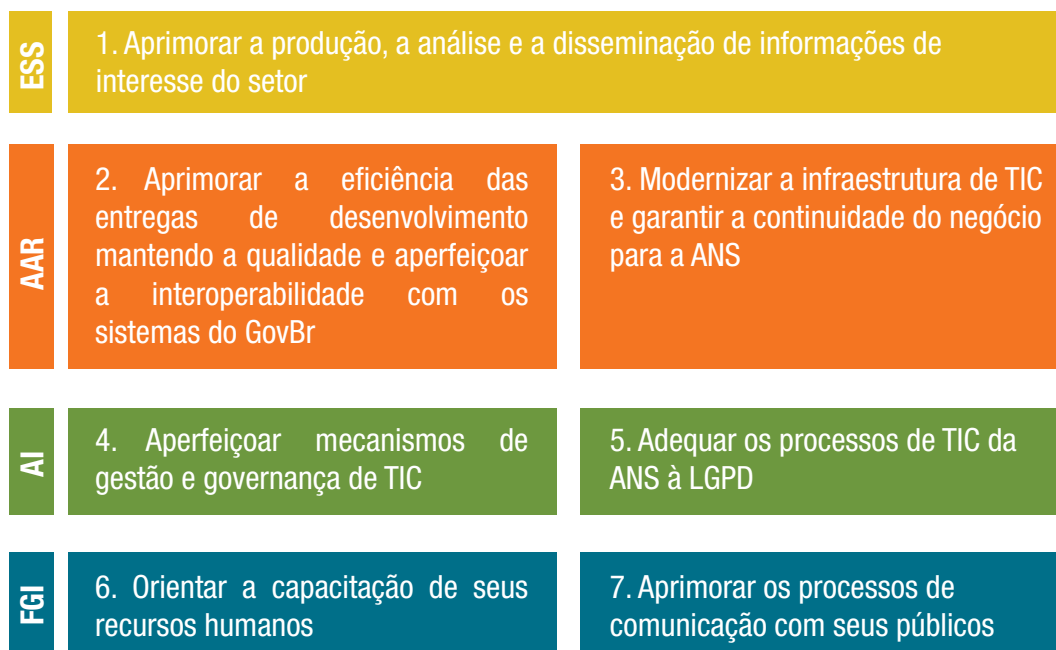
Este objetivo encontra-se na dimensão mais básica do mapa, no eixo do fortalecimento da governança institucional (FGI), que corresponde no BSC ao aprendizado e crescimento, e identifica a infraestrutura que possibilita a consecução dos objetivos das três primeiras perspectivas. Decorrem de três fontes principais: Pessoas, Sistemas e Alinhamento Organizacional. Trata-se de um dos elementos fundamentais para a capacidade de execução de qualquer projeto estratégico e foi apontado como aspecto relevante a ser tratado durante o planejamento das ações.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7 – APRIMORAR OS PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO COM SEUS PÚBLICOS

Outro objetivo estratégico localizado na dimensão mais básica do mapa e associado ao aprendizado e crescimento no BSC. Identifica a infraestrutura que possibilita a consecução dos objetivos das três primeiras perspectivas e decorrem de três fontes principais: Pessoas, Sistemas e Alinhamento. Mais um elemento que surgiu durante o processo de planejamento como um aspecto a ser melhor trabalhado pelas equipes de TIC.

Assim, os objetivos estratégicos de TIC para o período 2020-2021, alinhados às quatro dimensões e as dimensões estratégicas contidos no mapa estratégico da ANS são apresentados na Figura 7.

Figura 7. Mapa estratégico de TIC - 2020/2021



Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

7.3 PLANO DE METAS E AÇÕES

A seguir é apresentado o plano de ação propriamente dito referente a cada um dos objetivos estratégicos. Constitui-se de metas, com indicadores mensurados em termos de valor e prazo, e de ações ou projetos, com respectivos produtos, além das áreas responsáveis. Trata-se de quatro quadros que apresentam também, na sua primeira coluna, o alinhamento do objetivo com o mapa estratégico da ANS.

Tabela 5. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 1 - Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
1. Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	M1. Disponibilizar soluções de inteligência de negócios.	100% das ações planejadas realizadas até dez de 2021.	100% das ações planejadas até dez/21	Entregas para 2020/21 e 22	A1 Implementação da 2ª fase do DataMart do TISS. A2 Implementação do DataMart do Ressarcimento ao SUS. A3 Disponibilização de APIs para Dados Abertos. A4 Proposta de Arquitetura de Big Data e Analytics. A5 Realização de estudo de ferramenta para catálogo de dados.	A1. Datamart desenvolvido e implantado. A2. Datamart desenvolvido e implantado. A3. APIs de dados de operadoras e de produtos. A4. Relatório técnico contendo proposta de Arquitetura de Big Data & Analytics para a ANS. A5. Relatório técnico contendo a análise de ferramenta(s) e proposta de utilização na ANS.	GEPIN

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 6. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 2 - Aprimorar a eficiência das entregas de desenvolvimento e interoperabilidade com os sistemas GovBr e os regulados

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
2. Aprimorar a eficiência das entregas de desenvolvimento e interoperabilidade com os sistemas GovBr e os regulados	M2. Garantir a eficiência das entregas do desenvolvimento.	100% das ações planejadas realizadas até dez 2021.	1 NT até dez 21	dez/21	A6. Elaboração de nova contratação de DESENVOLVIMENTO: Estudo, planejamento e contratação.	Notas técnicas sobre nova contratação e TR construído.	GETI/COSAP
	M3. Integrar os sistemas da ANS ao Programa do Governo Digital.	100% das ações planejadas até dez 2021.	3 sistemas no Portal até dez 21	dez/21	A7. Integração dos sistemas da ANS ao Portal de Serviços GOV.BR	3 sistemas disponibilizados no Portal de Serviços GOV. BR ao fim do período.	GETI/COSAP
	M4. Ampliar portfólio de APIs para operadoras e público em geral.	100% das ações planejadas ao fim do período.	3 API's até dez 21	dez/21	A8. Disponibilização de 3 API's ao fim do período.	3 novas API's disponíveis para os vários públicos.	GETI/COSAP

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 7. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 3 - Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
3. Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	M5. Atualizar Infraestrutura de redes.	80% das ações planejadas.	40% da I.R. modernizada até dez 20 e 80% até dez 21	dez/21	A9. Instalação dos novos Switches (2020); A10. Expansão da infraestrutura de servidores de hiperconvergência (2020); A11. Instalação do Backbone fibra (2021); A12. Modernização do cabeamento horizontal (2021-2022).	Novos Switches instalados e operantes (2020) Infraestrutura de servidores de hiperconvergência instalado (2020); Contratação do backbone fibras finalizadas (2021) Backbone de fibras implantado (2021-2022) Reforma de cabeamento horizontal contratado (2021) Cabeamento horizontal implantado (2021-2022)	GETI/COSIT
	M6. Ampliar o uso de Tecnologias para mobilidade corporativa.	100% das ações planejadas até dez 2021	100% das ações planejadas até dez/21	dez/21	A13. Realização de estudo para implantação de tecnologia VDI (2020); A14. Realização de estudo para implantação de VOIP e Rede Wi-Fi (2021) A15. Aquisição de novos equipamentos adequados a mobilidade (2021).	Estudo de VDI realizado Estudo sobre VOIP e Redes wi-fi elaborado (2021) Equipamentos adquiridos (2021)	GETI/COSIT

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 8. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 3 - Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
3. Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	M7. Realizar a modernização e expansão da infraestrutura de backup.	100% das ações realizadas até dez 2021	100% das ações planejadas até dez/21	dez/21	A16. Contratação de nova solução de Backup. A17. Formalização da política de BackUp.	Infraestrutura de backup modernizada. Documento consolidado	GETI/COSIT
	M8. Aprimorar a prospecção e o uso de Tecnologias para continuidade do negócio.	100% das ações realizadas até dez 2021	100% das ações planejadas até dez/21	dez/21	A18. Aperfeiçoamento do sistema de alta disponibilidade. A19. Realização de estudo sobre adoção de Infraestrutura de TI como serviço.	Contratação de manutenção do sistema de alta disponibilidade. Estudo realizado.	GETI/COSIT
	M9. Implementar a modernização das ferramentas para Banco de Dados.	50% das ações realizadas até dez 2020 100% das ações realizadas até dez 2021	50% das ações planejadas até dez/20 e 100% até dez/21	dez/21	A20. Implantação de Nuvem Privada de Banco de Dados; A21. Prospecção de novos sistemas de gerenciamento de BD;	Migração Banco de Dados Oracle ExaCC realizada (2020); Estudo sobre novos SGBD e o ambiente da ANS finalizado (2021);	GETI/COSIT
	M10. Aprimorar a gestão do Data Warehouse da ANS.	100% do ambiente de DW reestruturado até o fim do período	100% das ações planejadas até dez/21	dez/20	A22. Avaliação e proposta de nova arquitetura A23. Implantação da nova proposta de arquitetura A24. Reavaliação e ajustes dos processos de trabalho para adequação a nova arquitetura.	Ambiente do DW reestruturado.	GEPIN/GETI

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 9. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 4 - Aperfeiçoar mecanismos de gestão e governança de TIC

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
4. Aperfeiçoar mecanismos de gestão e governança de TIC	M11. Elaboração, desenvolvimento e disponibilização do Sistema de governança de contratos.	100% do primeiro módulo do sistema até jun./21.	100% do primeiro módulo em jun./21	jun/21	A25. Elaboração, desenho e desenvolvimento do primeiro módulo do sistema.	Primeiro módulo do sistema entregue de forma utilizável, consistindo em todas as funcionalidades e fluxo do processo de contratação - do registro da ideia à elaboração da portaria da EPC.	GETI
	M12. Elaboração e primeira fase de implementação do sistema de gestão da segurança da informação (SGSI).	100% da definição do escopo e mapeamento do processo desenhados até dez./21.	100% das ações planejadas	dez/21	A26. Elaboração do escopo do sistema e mapeamento dos processos envolvidos.	Relatório com escopo desenhado e processos mapeados.	

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 10. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 5 - Adequar os processos de TIC da ANS à LGPD

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
5. Adequar os processos de TIC da ANS à LGPD	M13. Adequar os processos da GEPIN à LGPD.	Proposta elaborada até jun./21.	100% da ação associada a meta	jun/21	A27. Elaboração de proposta de adequação dos processos da GEPIN à LGPD.	Relatório técnico com ações a serem implementadas pela ANS até dezembro de 2021.	GEPIN
	M14. Adequar os processos da GETI à LGPD.	Proposta elaborada até jun./21.	100% da ação associada a meta	jun/21	A28. Elaboração de proposta de adequação dos processos da GETI à LGPD.	Relatório técnico com ações a serem implementadas pela ANS até dezembro de 2021.	GETI

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 11. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 6 - Orientar a capacitação de seus recursos humanos

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
6. Orientar a capacitação de seus recursos humanos	M15. Indicar e acompanhar a capacitação das equipes GETI e GEPIN em segurança da informação.	Participação de 75% dos servidores em ao menos um evento de capacitação no tema ao fim do período.	100% das ações associadas a meta	dez/21	A29. Indicação e acompanhamento de cursos e eventos em segurança da informação.	Relatório com levantamento das necessidades de capacitação. Relatório das indicações sugeridas e do acompanhamento das equipes ao longo do período.	GETI/COMAG
	M16. Indicar e acompanhar a capacitação das equipes GETI e GEPIN em contratação de TIC e gestão de contratos de TIC.	Participação de 50% dos servidores em ao menos um evento de capacitação em um dos temas, ao fim do período.	50% de servidores das equipes atendidos	dez/21	A30. Indicação e acompanhamento de cursos e eventos em contratações de TIC e/ou gestão de contratos de TIC.	Relatório com levantamento das necessidades de capacitação. Relatório das indicações sugeridas e do acompanhamento das equipes ao longo do período.	GETI/COMAG
	M17. Indicar e acompanhar a capacitação das equipes GETI e GEPIN em novas tecnologias ou temas inovadores.	Participação de 50% dos servidores em ao menos um evento de capacitação no tema ao fim do período	50% de servidores das equipes atendidos	dez/21	A31. Indicação e acompanhamento de cursos e eventos em novas tecnologias e temas inovadores.	Relatório com levantamento das necessidades de capacitação. Relatório das indicações sugeridas e do acompanhamento das equipes ao longo do período.	GETI/COMAG

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Tabela 12. Plano de ação referente ao Objetivo Estratégico 7 - Aprimorar os processos de comunicação com seus públicos

Objetivo Estratégico	Meta				Ação-Projeto		Área responsável
	Nome	Indicador	Valor	Prazo	Nome	Produto	
7. Aprimorar os processos de comunicação com seus públicos	M18. Implementar ações de conscientização em temas relevantes em TIC. Um evento web por semestre.	Realização de 1 evento web para disseminação de conhecimento por semestre até o fim do período	75% das ações associadas a meta	dez/21	A32. Realização de evento web – um evento por semestre. Disseminação de conhecimento sobre estrutura e operação de sistemas de uso interno. (COMAG)	Evento web semestral com tema emergente a ser escolhido.	GETI/COMAG
	M19. Implementar ações de transparência ativa dos processos de trabalho de TIC.	Elaboração e disponibilização de ao menos 1 dashboard por semestre	100% de execução da ação planejada ao fim do período.	dez/21	A33. Elaboração de plano de transparência ativa das ações da GETI.	Dashboards disponibilizados.	GETI/COMAG

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

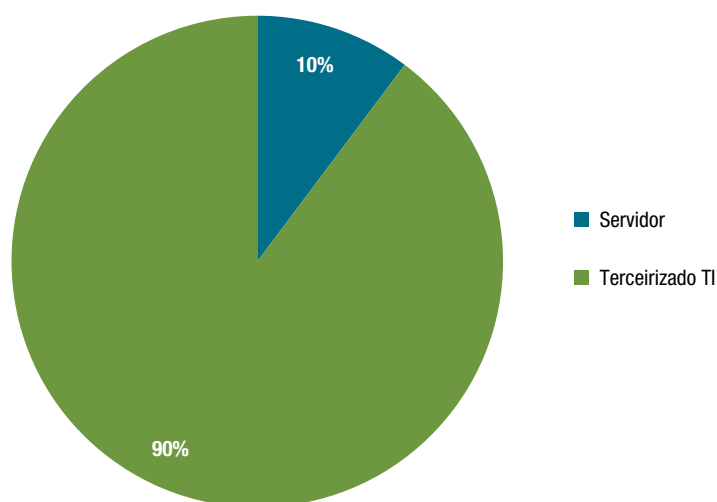
CAPÍTULO 8

GESTÃO DE PESSOAS

8.1 QUADRO DE PESSOAL

A composição das equipes que compõem as unidades de TIC da ANS são fortemente terceirizadas, na GETI o conjunto de servidores correspondente a apenas 10% do total de recursos humanos da área.

Gráfico 4. Força de trabalho GETI – Servidores x Terceirizados (agosto de 2020)



Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

O quadro de evolução da força de trabalho apresentado leva à constatação de que o diagnóstico da falta de servidores lotados na área de TIC na ANS é antigo, apresentando uma tendência de redução.

Tabela 13. Evolução da força de trabalho da GETI (2013 a agosto de 2020)

Ano	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Efetivo	13	12	9	9	15	15	14	14
Livre Nomeação	0	0	1	0	0	0	0	0
Cedido/Requisitado	6	4	2	3	3	2	3	3
Temporário	10	10	7	5	5	3	0	0
Total Servidor	29	26	19	17	23	20	17	17
Secretaria	3	3	2	0	2	2	0	2
Apoio Administrativo e de Contratos	0	0	6	5	8	9	9	12

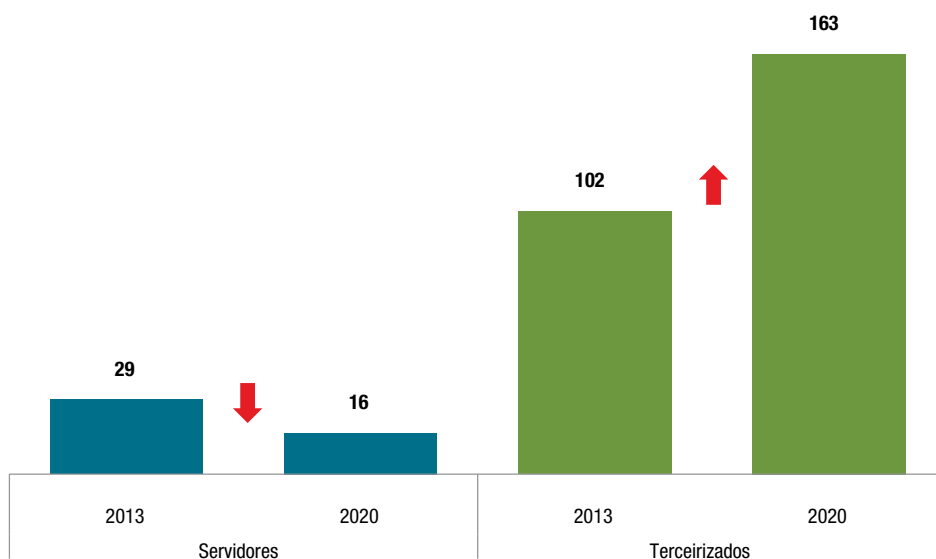
Total Terceirizado Apoio	3	3	8	6	10	11	9	14
Sustentação de Infraestrutura	47	42	45	44	58	53	54	54
Sustentação de Sistemas					40	34	36	38
Desenvolvimento de Sistemas	47	46	49	49	31	42	43	41
Segurança e Apoio à Gestão	5	6	6	6	6	16	16	16
Total Terceirizado TI	99	94	100	99	135	145	149	149
Estagiário	3	0	0	2	0	1	0	0
Total Estagiário	3	0	0	2	0	1	0	0
TOTAL GERAL	134	123	127	124	168	177	175	180

A sustentação de sistemas estava incluída no contrato de desenvolvimento de sistemas.

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

De 2013 a agosto de 2020, o quadro de pessoal da GETI perdeu 13 (treze) servidores, ou seja, 45% de sua equipe, conforme demonstrado no gráfico abaixo. Por outro lado, o total de colaboradores terceirizados de TIC e Apoio aumentou em 61 (sessenta e um) postos.

Gráfico 5. Evolução do quantitativo de servidores e terceirizados da TIC na ANS (2013 a agosto de 2020)



Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Trata-se de um quadro crítico, particularmente quando se considera que o valor total dos contratos de TIC, sobretudo os que possuem dedicação exclusiva de mão-de-obra (outsourcings), é bastante superior aos demais.

Atualmente, a GETI possui 21 (vinte e um) contratos comuns e 4 (quatro) contratos de outsourcing ativos. Dessa forma, os 17 (dezessete) servidores da TIC são responsáveis por 25 (vinte e cinco) processos de fiscalização de contratos vigentes, além de inúmeros processos de novas contratações.

8.2 DIMENSIONAMENTO DO QUADRO DE PESSOAL

Os servidores de TIC desempenham os papéis previstos na IN nº 01/2019 do Ministério da Economia, de integrantes requisitantes e técnicos das Equipes de Planejamento de Contratação (EPC), bem como de gestores, fiscais requisitantes e técnicos das Equipes de Gestão de Contrato (EGC), titulares e substitutos.

Considerando-se a impossibilidade de acumulação dos papéis de fiscais pelo mesmo servidor no contrato, exceto na qualidade de requisitante e técnico (§ 3º do art. 29 da IN nº 01/2019) e, ainda,

a necessidade de 6 (seis) integrantes para composição da equipe de gestão (titulares e suplentes), estima-se que são necessários, no mínimo, menos 4 (quatro) servidores para compor uma equipe de planejamento da contratação.

No entanto, é preciso levar em conta o teor da complexidade e o volume de recursos dispendidos em cada contrato. Os contratos de outsourcing somam um montante total correspondente a mais de 55 milhões de reais, e possuem 149 (cento e quarenta e nove) colaboradores terceirizados, de forma que se propõe que suas equipes de fiscalização sejam exclusivas.

Adicionalmente, em atendimento à RAI 06-2010, item 17, deve-se observar o limite máximo de 3 (três) contratos por servidor, de forma a garantir a qualidade da gestão do fiscal.

Temos, portanto um cenário de fiscalização de contratos com os seguintes requisitos:

- 6 (seis) integrantes para equipe de gestão de contrato (EGC), sem acumulação de papéis de fiscais pelo mesmo servidor, exceto se requisitante e técnico;
- Máximo de 3 (três) contratos fiscalizados por um mesmo servidor;
- Equipes de gestão de contrato (EGC) exclusivas para cada contrato de outsourcing.

Considerando-se os dados, pode-se calcular o número mínimo total de servidores (S) na GETI através das fórmulas abaixo especificadas.

<i>Contratos comuns</i>	<i>Outsourcings</i>
$S = (21 \div 3) \times 4$	$S = (4 \div 1) \times 6$
$S = 7 \times 4$	$S = 4 \times 6$
$S = 28.$	$S = 24.$

Assim, conclui-se que são necessários 28 (vinte e oito) servidores para fiscalização de 21 (vinte e um) contratos comuns e 24 (vinte e quatro) servidores para fiscalização dos 4 (quatro) contratos de outsourcing.

Tabela 14. Dimensionamento da necessidade de servidores de TIC (agosto de 2020)

<i>Contratos ativos</i>		<i>Servidores necessários</i>			<i>Servidores disponíveis</i>	<i>Déficit servidores</i>
<i>Comum</i>	<i>Outsourcing</i>	<i>Comum</i>	<i>Outsourcing</i>	<i>Total</i>		
21	4	28	24	52	16	36

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

Fica estabelecido, neste cenário, a necessidade mínima de 52 (cinquenta e dois) servidores lotados na GETI para exercer papéis de fiscais nos contratos vigentes. Uma vez que o quadro atual da gerência conta com apenas 16 (dezesesseis) servidores, a equipe realiza suas atividades com um déficit de 36 (trinta e seis) servidores.

Ademais, cabe ressaltar que o cálculo apresentado excluiu a quantidade de servidores necessária para composição das equipes de planejamento contratações em andamento e para outras ações de responsabilidade do setor, como gestão do orçamento.

A metodologia de dimensionamento proposta neste estudo demonstra a insuficiência da estrutura de pessoal de TIC, levando-se em consideração o teor estratégico do setor e o grande volume de tarefas diárias.

Compor adequadamente a equipe é condição essencial para o aprimoramento da governança de TIC e para a garantia do comprometimento e da integração das pessoas, de forma a desempenhar suas atividades com qualidade e a contribuir para a efetividade dos projetos e processos da ANS.

8.3 CAPACITAÇÃO

A capacitação em TIC é fundamental para assegurar a incorporação de novas tecnologias e a adesão às políticas do governo federal.

Com relação aos eixos temáticos para capacitação no SISP, em 2019, a equipe da GETI/DIGES participou de treinamentos nas seguintes áreas:

- Gestão de Contratos de TIC;
- Gestão dos Sistemas de Informação e de Dados;
- Gestão de Infraestrutura e Gerenciamento de Serviços de TIC;
- Governança de TIC;
- Gestão da Segurança da Informação;
- Gestão Estratégica da TIC;
- Desenvolvimento Gerencial.

Para os próximos anos, a reorganização da oferta do SISP aliada à necessidade da ANS indica a composição de planejamento de capacitação nos seguintes temas gerais e treinamentos específicos:

- Gestão de Contratos de TIC – IN's e suas atualizações;
- Gestão dos Sistemas de Informação e de Dados – SEI, desenvolvimento Ágil, DevOps, MGD (modelo global de dados);
- Gestão de Infraestrutura e Gerenciamento de Serviços de TIC – Gestão de serviços de infraestrutura;
- Governança de TIC – COBIT, ITIL, Normas federais de governança de TIC;
- Gestão da Informação – Dados abertos, Ciência de dados;
- Gestão da Segurança da Informação – Gestão de riscos, modelagem de risco, segurança no desenvolvimento de software;
- Gestão Estratégica da TIC – Gestão de processos, gestão de projetos;
- Desenvolvimento Gerencial – Orçamento público, liderança.

CAPÍTULO 9

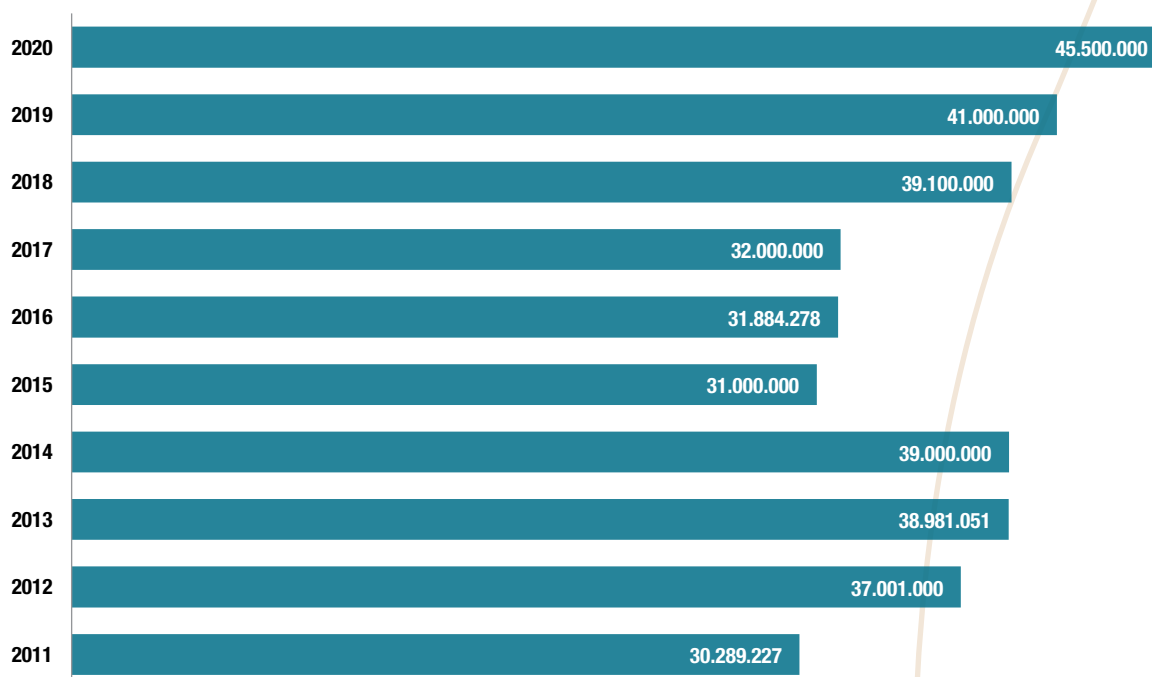
GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

O orçamento de TI da ANS é explicitado no Plano Plurianual 2020-2021, com os seguintes elementos:

- Órgão: 3600 - Ministério da Saúde / Unidade: 36213 - Agência Nacional de Saúde Suplementar
- Programa: Implementação do Sistema de Informação para Saúde Suplementar
- Ação: 10.126.1185.8727 (PTRES 90743) - Localizador: 10.126.1185.8727.0001

A série histórica do orçamento de TIC para o período de 2011 a 2020 é apresentada no Gráfico 6, que permite observar uma tendência de aumento do volume da dotação orçamentária de 2011 a 2014. A partir de 2015, há uma queda no volume que, de 2018 em diante, novamente apresenta tendência ao aumento.

Gráfico 6. Evolução do orçamento de TIC na ANS, 2011 a 2020, em reais correntes

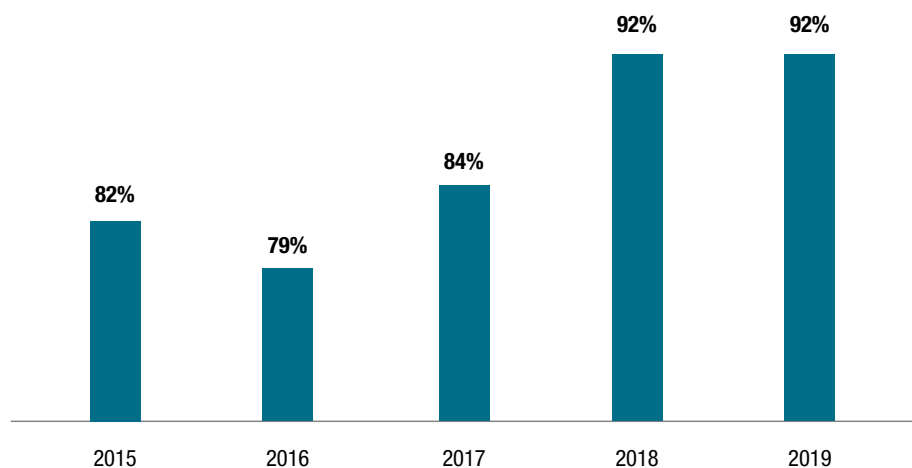


Fonte: COMAG/GETI/ANS.

Quanto à execução do orçamento, observa-se que nos anos de 2015, 2016 e 2017 houve uma pequena variação no percentual atingido, sendo 2016 o ano em que houve o menor índice de execução orçamentária da série histórica.

A partir de 2018, há um aumento considerável na sua execução, que atinge 92% e se mantém em 2019. Este aumento deve-se, em grande parte, à implementação do SGTI, o sistema de gestão que padronizou e automatizou o procedimento de fiscalização e viabilizou, portanto, a realização de pagamentos com mais celeridade. Este aprimoramento resultou, em última instância, na possibilidade de gerir com mais eficácia eventuais sobras de recursos em novas contratações, aumentando a execução do orçamento.

Gráfico 7. Execução orçamentária de TIC na ANS, 2016 a 2019, em percentual do orçamento



Fonte: COMAG/GETI/ANS.

Atualmente, o acompanhamento da execução orçamentária está disponível no link: (<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoibWY1YTY0OGQtMTE5MC00NmNjLTg0MGEtMmEwNjFkNDMyZTc0IiwidCI6IjlkYmE0ODBlLTRmY-TctNDJmNC1iYmEzLTBmYjEzNzVmYmU1ZiJ9>).

O painel é atualizado automaticamente diariamente e conta com uma carteira de 33 contratos vigentes, que têm suas despesas planejadas e executadas pela equipe de TIC da ANS por meio da ação orçamentária 8727 - Aperfeiçoamento do Sistema de Informação para Saúde. Esta ação é a mesma utilizada para planejar e pagar as novas contratações finalizadas no decorrer do ano, previstas no Plano Anual de Contratações e incluídas no PGC, conforme determina a IN nº 01/2019 SGD/ME.

Importante registrar que orçamento da ANS foi contingenciado, e neste sentido a TI teve aproximadamente R\$400.000,00 do seu orçamento de 2020 retomados ao ministério da saúde. Ainda assim, estabeleceu-se um quadro crítico quando se considera que o orçamento da TI em 2020, no valor atualizado de R\$ 45.095.717,00, cerca de 35% do orçamento total da ANS (excluídas as despesas com pessoal e inversões financeiras) é gerido pela GETI, com apenas 17 servidores. Esta pequena equipe que, além das atividades técnicas e de gestão de TI, é responsável por 33 processos de fiscalização de contratos vigentes e, para o biênio 2020/2021, soma-se, ainda, a previsão de 12 novas contratações, nas quais desempenham os papéis de integrantes requisitantes e técnicos das Equipes de Planejamento de Contratação (EPC) e de gestores, fiscais requisitantes e técnicos das Equipes de Gestão de Contrato (EGC), titulares e substitutos, conforme previsto na IN nº 01/2019/SGD/ME. Tais informações reforçam os resultados apontados no dimensionamento da força de trabalho, explicitado no item 8.2 deste documento.

CAPÍTULO 10

GESTÃO DE RISCOS

O plano de gestão de riscos do PDTIC 2020-2021 foi elaborado com base nas orientações do Guia do PDTIC a partir do disposto na literatura relacionada – ISSO 31.000, COSO ERM, ABNT. Adotou, para tanto, procedimentos compatíveis com a metodologia adotada pela ANS, prevista na Resolução Administrativa nº 60/2014, que dispõe sobre a política de gestão de riscos da ANS, contando com a supervisão da equipe da Coordenadoria de Avaliação de Risco (COARI), da Gerência-Geral de Análise Técnica da Presidência da ANS (GGATP/PRESI).

Na elaboração do plano de gestão de riscos foram executadas as seguintes macroatividades:

- 1. Identificação de riscos:** atividade que consiste em identificar os eventos que, caso ocorram, poderão impactar na realização das ações previstas. Envolve a identificação de fontes de risco, eventos suas causas e suas consequências potenciais.
- 2. Análise e Avaliação de riscos:** os eventos identificados na etapa anterior são categorizados e avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência.
- 3. Tratamento dos riscos:** atividade que consiste em definir a estratégia a ser adotada em relação a cada um dos riscos mapeados e avaliados.

Na Tabela 15 estão dispostos de forma resumida os riscos identificados para cada um dos objetivos estratégicos e metas correspondentes do PDTIC 2020-2021. O plano de gestão de risco completo, incluindo a avaliação de riscos e o plano de tratamento associado, encontra-se a seguir para consulta.

Tabela 15. Riscos identificados no PDTIC 2020-2021

Eixo	Objetivos	Riscos	Causas	Efeitos	Controles
ESS	1. Aprimorar a produção, a análise e a disseminação de informações de interesse do setor	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Falta de comprometimento dos colaboradores da TI e das áreas requisitantes com as metodologias adotadas e com os prazos pactuados	2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas	2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia Ágil para gerenciamento de projetos
			Não aderência, por parte dos envolvidos, à metodologia Ágil para gerenciamento de projetos	3 - Responsabilização dos gestores públicos	3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas
				4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos
		Atrasos nas entregas das ações e projetos	Estabelecimento de prazos de entrega insuficientes para a conclusão da demanda		
Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Insuficiência de recursos financeiros para capacitação de colaboradores				

Eixo	Objetivos	Riscos	Causas	Efeitos	Controles
ESS			Insuficiência de recursos financeiros para aquisição de soluções de TIC		
			Dificuldades na contratação ou desenvolvimento em tempo hábil das soluções necessárias		
		Inobservância aos critérios legais e de qualidade aplicáveis	Ausência de indicadores suficientemente claros e confiáveis para aferição das entregas realizadas		
			Ausência de controles da execução dos projetos		
AAR	2. Aprimorar a eficiência das entregas de desenvolvimento e interoperabilidade com os sistemas GovBr e os regulados	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Falta de comprometimento dos colaboradores da TI e das áreas requisitantes com as metodologias adotadas e com os prazos pactuados	2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas	2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia Ágil para gerenciamento de projetos
			Não aderência, por parte dos envolvidos, à metodologia Ágil para gerenciamento de projetos	3 - Responsabilização dos gestores públicos	3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas
				4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos
		Atrasos nas entregas das ações e projetos	Estabelecimento de prazos de entrega insuficientes para a conclusão da demanda		
		Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Insuficiência de recursos financeiros para capacitação de colaboradores		
			Insuficiência de recursos financeiros para aquisição de soluções de TIC		
			Dificuldades na contratação ou desenvolvimento em tempo hábil das soluções necessárias		
	3. Modernizar a infraestrutura de TIC e garantir a continuidade do negócio para a ANS	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Falta de comprometimento dos colaboradores da TI e das áreas requisitantes com as metodologias adotadas e com os prazos pactuados	2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas	2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia Ágil para gerenciamento de projetos
			Não aderência, por parte dos envolvidos, à metodologia Ágil para gerenciamento de projetos	3 - Responsabilização dos gestores públicos	3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas
				4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos

Eixo	Objetivos	Riscos	Causas	Efeitos	Controles
AAR		Atrasos nas entregas das ações e projetos	Estabelecimento de prazos de entrega insuficientes para a conclusão da demanda		
		Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Insuficiência de recursos financeiros para capacitação de colaboradores		
			Insuficiência de recursos financeiros para aquisição de soluções de TIC		
			Dificuldades na contratação ou desenvolvimento em tempo hábil das soluções necessárias		
		Inobservância aos critérios legais e de qualidade aplicáveis	Ausência de indicadores suficientemente claros e confiáveis para aferição das entregas realizadas		
			Ausência de controles da execução dos projetos		
AI	4. Aperfeiçoar mecanismos de gestão e governança de TIC	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Falta de comprometimento dos colaboradores da TI e das áreas requisitantes com as metodologias adotadas e com os prazos pactuados	2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas	2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia Ágil para gerenciamento de projetos
			Não aderência, por parte dos envolvidos, à metodologia Ágil para gerenciamento de projetos	3 - Responsabilização dos gestores públicos	3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas
				4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos
		Atrasos nas entregas das ações e projetos	Estabelecimento de prazos de entrega insuficientes para a conclusão da demanda		
		Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Insuficiência de recursos financeiros para capacitação de colaboradores		
			Insuficiência de recursos financeiros para aquisição de soluções de TIC		
			Dificuldades na contratação ou desenvolvimento em tempo hábil das soluções necessárias		
		Inobservância aos critérios legais e de qualidade aplicáveis	Ausência de indicadores suficientemente claros e confiáveis para aferição das entregas realizadas		
			Ausência de controles da execução dos projetos		
	5. Adequar os processos de TIC da ANS à LGPD	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Falta de comprometimento dos colaboradores da TI e das áreas requisitantes com as metodologias adotadas e com os prazos pactuados	2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas	2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia Ágil para gerenciamento de projetos

Eixo	Objetivos	Riscos	Causas	Efeitos	Controles
AI			Não aderência, por parte dos envolvidos, à metodologia Ágil para gerenciamento de projetos	3 - Responsabilização dos gestores públicos	3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas
				4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos
		Atrasos nas entregas das ações e projetos	Estabelecimento de prazos de entrega insuficientes para a conclusão da demanda		
		Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Insuficiência de recursos financeiros para capacitação de colaboradores		
			Insuficiência de recursos financeiros para aquisição de soluções de TIC		
			Dificuldades na contratação ou desenvolvimento em tempo hábil das soluções necessárias		
		Inobservância aos critérios legais e de qualidade aplicáveis	Ausência de indicadores suficientemente claros e confiáveis para aferição das entregas realizadas		
			Ausência de controles da execução dos projetos		
FGI	6. Orientar a capacitação de seus recursos humanos	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores
			Falta de comprometimento dos colaboradores da TI e das áreas requisitantes com as metodologias adotadas e com os prazos pactuados	2 - Subutilização de eventuais recursos públicos investidos em soluções tecnológicas	2 - Elaborar planos de aderência aos novos padrões propostos pela metodologia Ágil para gerenciamento de projetos
			Não aderência, por parte dos envolvidos, à metodologia Ágil para gerenciamento de projetos	3 - Responsabilização dos gestores públicos	3 - Elaborar padrões de referência para estipulação de prazos de entrega das demandas solicitadas
				4 - Não alcance dos objetivos propostos para os projetos realizados	4 - Elaborar indicadores confiáveis para o gerenciamento e controle de execução dos projetos
		Atrasos na entrega das ações e projetos	Estabelecimento de prazos de entrega insuficientes para a conclusão da demanda		
		Não aquisição ou contratação de soluções necessárias à conclusão dos projetos	Insuficiência de recursos financeiros para capacitação de colaboradores		
			Insuficiência de recursos financeiros para aquisição de soluções de TIC		
			Dificuldades na contratação ou desenvolvimento em tempo hábil das soluções necessárias		
	Inobservância aos critérios legais e de qualidade aplicáveis	Ausência de indicadores suficientemente claros e confiáveis para aferição das entregas realizadas			
		Ausência de controles da execução dos projetos			

<i>Eixo</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Riscos</i>	<i>Causas</i>	<i>Efeitos</i>	<i>Controles</i>
	7. Aprimorar os processos de comunicação com seus públicos	Inadequação das equipes de trabalho em relação aos quantitativos e às competências necessárias	Qualificação insuficiente dos colaboradores	1 - Falsa percepção de cumprimento da meta dada a insuficiência da aferição	1 - Promover a qualificação do corpo de colaboradores

Fonte: COMAG/GETI/DIGES/ANS.

CAPÍTULO 11

PROCESSO DE REVISÃO E ACOMPANHAMENTO DO PDTIC

Este PDTIC tem validade de janeiro de 2020 a dezembro de 2021, com sua revisão prevista para os meses de janeiro e julho de 2021. As revisões do PDTIC são de responsabilidade da equipe de acompanhamento do PDTIC e pelo Comitê de Tecnologia (CT) da ANS, que poderá designar servidores para formar grupo de gestão técnica que os auxiliem neste processo.

Além das revisões previstas, alguns elementos podem motivar atualizações do PDTIC, destacando-se a necessidade de implementação de normas federais em relação à gestão de TIC e de alterações nas demandas de TIC ocasionadas por mudanças nas políticas regulatórias da ANS.

Quanto ao seu acompanhamento de cunho operacional, envolverá a produção de relatórios semestrais por parte da equipe de acompanhamento, a serem apresentados ao Comitê de Tecnologia (CT), contendo indicadores de cumprimento parcial ou total de metas, além de informações qualitativas quanto às limitações encontradas e avanços realizados. A Gerência de Tecnologia da Informação (GETI/DIGES), através de sua Coordenadoria de Monitoramento e Apoio à Gestão (COMAG), é responsável pela consolidação e apresentação das informações sobre as metas e ações previstas no PDTIC ora apresentado.

CAPÍTULO 12

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Os fatores críticos de sucesso são aqueles que podem determinar o sucesso da implantação do PDTIC. Estão relacionados aos ambientes físico, econômico, social e institucional, assim como aos recursos humanos e tecnológicos. O processo de monitoramento destes ambientes permite a identificação, entre esses fatores, daqueles considerados críticos para o sucesso de planejamento, desenvolvimento e gerência de projetos.

Eles podem ser identificados de acordo com o seu relacionamento com as áreas ou processos da ANS e decorrem de impactos provocados pelas mudanças no ambiente interno e externo da Agência.

A seguir, são relacionados os principais fatores que poderão impactar o processo de implementação e implantação do PDTIC, caso não sejam gerenciados e controlados de forma permanente. Salienta-se que a lista não é exaustiva e os itens não estão organizados conforme grau de importância.

Envolvimento e comprometimento dos gestores da ANS e de usuários-chave das áreas usuárias/demandantes de serviços de TIC;

Comprometimento e envolvimento da equipe técnica de TI na execução de serviços de TIC, utilizando metodologias e padrões estabelecidos;

Comprometimento dos gestores das áreas de negócio com o alinhamento de suas necessidades de TIC à implementação do PDTIC;

Participação de servidores experientes em gerência de projetos e na coordenação da implantação de metodologias;

Capacitação e contratação de pessoal, em tempo hábil, para execução dos projetos definidos;

Infraestrutura de rede que suporte a implantação dos novos sistemas;

Revisão periódica das diretrizes previstas neste documento.

CONCLUSÃO

A ANS tem passado por transformações positivas nos últimos tempos, como reestruturação interna, melhorias em seus instrumentos de planejamento estratégico, dentre outros. Com o advento de novas regulamentações governamentais, melhorias nos controles e acompanhamentos financeiros e orçamentários, principalmente sobre os dispêndios com serviços e recursos de TIC, novos instrumentos formais vêm sendo instituídos.

Considera-se o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2020-2021 um passo fundamental para o alcance da missão da TI. Durante a elaboração do documento foram identificados os principais potenciais e fragilidades da área de TIC, assim como as expectativas dos usuários em relação aos serviços disponibilizados. Foi também explicitada a importância do planejamento das ações na área de TIC em consonância aos objetivos estratégicos do órgão. Além disso, foi destacada a relevância da observação constante das normas e orientações dos órgãos de controle específicos para TIC.

O processo iniciado a partir da construção deste PDTIC resultará em benefícios para a ANS, concretizados tanto na ampliação da eficiência e economicidade das aquisições de serviços e produtos, quanto no fortalecimento das ações de governança de TIC.

O acompanhamento contínuo das ações previstas neste plano pelo Comitê de Tecnologia (CT) e pela Diretoria Colegiada da ANS é, ao mesmo tempo, instrumento de avaliação do trabalho e motivação para o alcance dos objetivos aqui propostos. O PDTIC 2020-2021 norteará as ações propostas, constituindo instrumento balizador para superação das expectativas das áreas de negócio da ANS e do setor de saúde suplementar.

PDTIC ANS 2020-2021

ANEXO 1

INVENTÁRIO DE NECESSIDADES DE SISTEMAS (PROJETOS)

(última atualização em dezembro/2020)

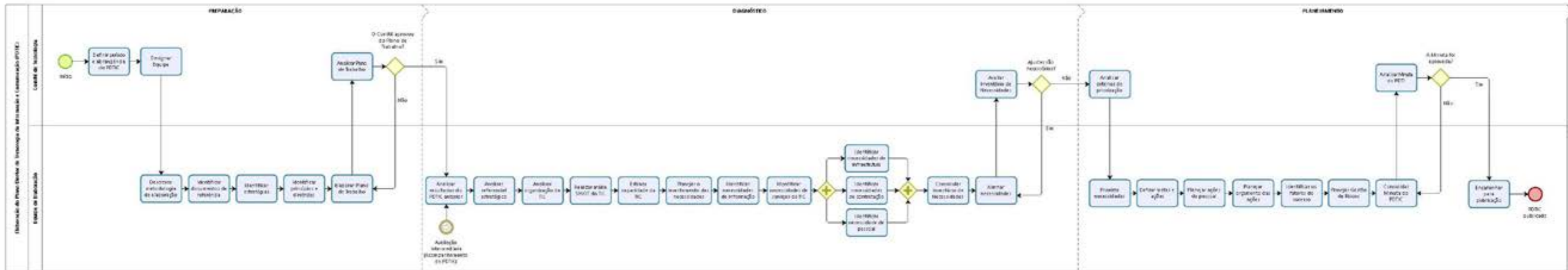
Diretoria	Prioridade	Demanda	Data de criação
DIDES	2	Módulo de gestão da TUSS de Material e OPME	27/11/2019 11:45
DIDES	339	Migração das funcionalidades de análise do ressarcimento para o SGR-Web - Sistema de Gestão do Ressarcimento ao SUS – SGR - Módulo de Distribuição de Atendimentos	18/06/2018 15:55
DIDES	340	Migração das funcionalidades de análise do ressarcimento para o SGR-Web - Sistema de Gestão do Ressarcimento ao SUS - SGR - Módulo de Deferimento Sumário de Petições de Impugnação/ Recurso de Atendimentos	04/06/2019 16:44
DIDES	400	Aprimoramento do SIB - Aprimoramento do SIB - Transferência de Carteira entre Operadoras	20/04/2020 18:19
DIDES	410	CMD - Fase 2 - Qualificação dos dados da base de eventos	14/06/2018 10:32
DIDES	420	Aprimoramento do SIB - Aprimoramento do SIB - Comprova	20/04/2020 18:19
DIDES	430	Aprimoramento do SIB - Aprimoramento do SIB - Evoluções SIB Gestor (Portal Interno da ANS)	20/04/2020 18:19
DIDES	440	Aprimoramento do SIB - Aprimoramento do SIB - Transferência de Carteira entre Operadoras	20/04/2020 18:27
DIDES	450	Aprimoramento do SIB - Aprimoramento do SIB - Comprova	20/04/2020 18:27
DIDES	460	Aprimoramento do SIB - Aprimoramento do SIB - Evoluções SIB Gestor (Portal Interno da ANS)	20/04/2020 18:27
DIFIS	200	Substituição do SIF - Cálculo de Indicadores	12/11/2020 16:25
DIFIS	220	SIF Relacionamento	21/11/2019 16:08
DIFIS	240	Auto de Infração	11/12/2019 11:31
DIFIS	250	SIF 3.0 - PAS - 1ª Instância	21/11/2019 15:36
DIFIS	260	SIF 3.0 - Institucionais	11/12/2019 14:30
DIFIS	270	SIF 3.0 - Fluxo DIDES	12/12/2019 13:50
DIFIS	280	Integração SIF - SIAR	11/12/2019 11:46
DIFIS	290	SIF 3.0 - Fluxo DIPRO	12/12/2019 13:54
DIFIS	300	SIF 3.0 - TCAC	13/12/2019 09:39
DIFIS	310	SIF 3.0 - Representação	11/12/2019 14:23
DIFIS	350	SIF 3.0 - Intervenção Fiscalizatória	11/12/2019 14:35
DIFIS	380	SIF 3.0 - PAS - 2ª Instância	11/12/2019 11:40
DIFIS	400	Integração SIF - Dívida Ativa	11/12/2019 11:55
DIGES		Sistema de Arrecadação	10/07/2018 16:38

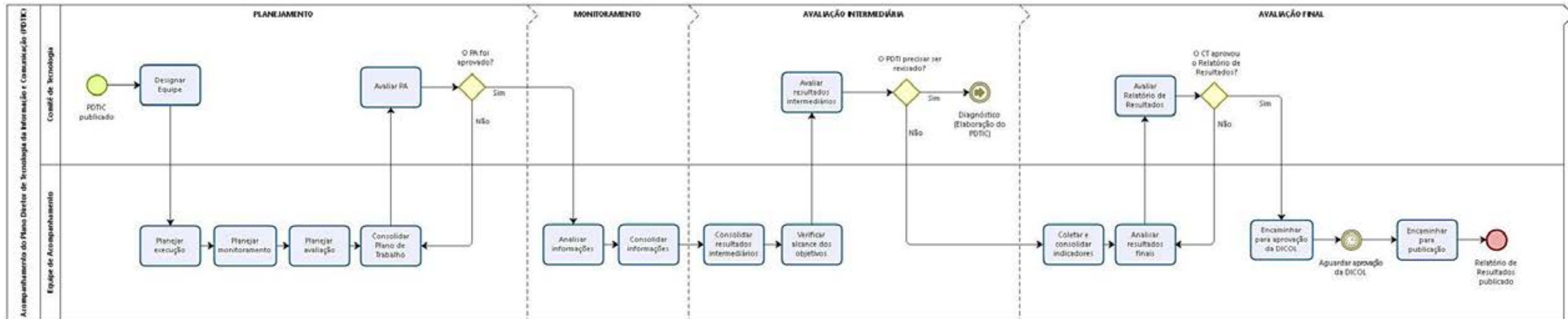
<i>Diretoria</i>	<i>Prioridade</i>	<i>Demanda</i>	<i>Data de criação</i>
DIOPE	570	Criação do Módulo de Controle Financeiro de Prestação de Contas e Adiantamento de Recursos para Liquidações Extrajudiciais e Direções Fiscais – Ressarcimento (Cobrança) de Regimes Especiais e Liquidação por Extensão	15/10/2020 14:23
DIOPE	710	Transparência das informações cadastrais e financeiras encaminhadas pelas operadoras à ANS	06/12/2019 15:54
DIPRO	220	Sistema de Alteração de Rede Hospitalar - Novas Regras	17/01/2020 11:24
DIPRO	270	Sistema de Alteração de Produtos	13/01/2020 16:16
DIPRO	280	Novo Sistema de Registro de Produtos - RPS	13/01/2020 17:01
DIPRO	330	Sistema para Gerenciamento do Rol - SISROL - Gerenciamento da consulta pública	05/04/2019 16:36
DIPRO	340	Novo Sistema de Promoprev	16/11/2018 16:27
DIPRO	360	Sistema para Gerenciamento do Rol - SISROL - Gerenciamento de terminologias	05/04/2019 16:36

ANEXO 2

PROCESSOS MAPEADOS

Elaboração do PDTIC





PARA MAIS INFORMAÇÕES E OUTROS ESCLARECIMENTOS, ENTRE EM CONTATO COM A ANS. VEJA ABAIXO NOSSOS CANAIS DE ATENDIMENTO:



0800 701 9656








**Formulário
Eletrônico**
www.ans.gov.br



Atendimento presencial
12 Núcleos da ANS
Acesse o portal e
confira os endereços



**Atendimento
exclusivo para
deficientes auditivos**
0800 021 2105

 [ans.regulador](https://www.facebook.com/ans.regulador)  [@ANS_regulador](https://twitter.com/ANS_regulador)  [company/ans_regulador](https://www.linkedin.com/company/ans_regulador)  [@ans.reguladora](https://www.instagram.com/ans.reguladora)  [ansreguladoraofidia](https://www.youtube.com/ansreguladoraofidia)

